سلسلة المعلومات والتوثيق

مـــدى أهـمية الـوعى المـعلومـاتي فـي الـثـقافات المـكـتبية

د/ خالد سمير أحمد عليوه

دار العلم والايمان للنشر والتوزيع

020
ا ا

أحمد ، خالد سمير .

سلسلة علم المعلومات والتوثيق : مدى أهمية الوعي المعلومـــاتي في الثقافات المكتبية / خالد سمير أحمد .– ط1.– دســوق: دار العلــم والإيمان للنشر والتوزيع.

396 ص ؛ 17.5 × 24.5سم .

تدمك : 3 - 650 – 308 – 977 – 978

1. المعلومات، علم . 2. المكتبات ، علم
3. التوثيق أ - العنوان .

رقم الإيداع : 5146 .

الناشر : دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع
دسوق - شارع الشركات- ميدان المحطة – بجوار البنك الأهلي المصري
هاتف- فاكس : 0020472550341 **محمول** : 00201277554725-00201285932553
elelm_aleman@yahoo.com
elelm_aleman2016@hotmail.com E-mail:

2022

الفـــهرس

المقدمة :

يشكل الاهتمام بمهنة المكتبات والمعلومات على المستويين الدولي والمحلي مجالاً حرياً بالمناقشات وطرح الرؤى الموجهة نحو تطوير المهنة وتحليل مشكلاتها، وحيث أن هناك العديد من الدراسات العلمية المنصبة على دراسة القضايا أو الظواهر المرتبطة بتلك المهنة، ومن ثمَّ محاولة إيجاد حلول مناسبة لها، كقضية أخلاقيات المهنة وتدريب العاملين والتعليم المستمر ومواكبة التقنيات الحديثة وتطبيقاتها في المجال، فإن الدراسة الحالية تقف عند ظاهرة جديرة بالملاحظة والنظر، وهي تدور حول ما يتعلق بالإسهامات العلمية للعاملين في مجال المكتبات والمعلومات ومتطلبات إعداد أخصائي المكتبات كي يكون باحثاً علمياً متمرساً في مجال اهتمامه، وله إسهامات علمية تعكس خلفيته المهنية وواقع بيئة عمله، إذ أن لهذه الظاهرة أبعادها المتعلقة بمدى إسهام العاملين المهنيين في خدمة مجال التخصص من واقع ما قدمه هؤلاء من دراسات علمية؛ سواء نشرت في دوريات متخصصة أو اتسعت لها المؤتمرات أو الندوات العلمية وحلقات البحث وورش العمل أو ربما ظهرت في صورة أطروحات جامعية، وإن تفاوتت الدوافع الكامنة وراء المبادرة إلى النشر في مجال التخصص وإثرائه فكرياً؛ ذلك أن البحث العلمي ليس حكراً على فئة دون أخرى من الباحثين، وأنه ليس قاصراً، بوجه خاص، على الأكاديميين من أعضاء هيئة التدريس أو طلاب الدراسات العليا بالجامعات والمعاهد العليا في مجال التخصص، ممن تحملهم الضرورة أحياناً إلى ركوب البحث العلمي.

الفصل الأول

الثقافة المعلوماتية في المكتبات

ليس خفياً على أحد اليوم أن التحول إلى مجتمع المعرفة ليس ترفاً أو خياراً للقبول به أو رفضه، بل ضرورة حتمية في عالم يتجه نحو اقتصاد المعرفة كأساس يعتمد عليه في تطوير وتنمية المجتمعات. وقد أدركت الدول الراغبة في التقدم والتميز المكانة التي تحتلها المعلومات في مجتمع المعرفة. إذ أصبح قياس تطور هذا المجتمع يعتمد على مدى قدرته على جمع المعلومات وتنظيمها ومعالجتها وإخراجها بأسلوب يخدم الفئات المستهدفة. لذلك عملت هذه المجتمعات على إنشاء نظم وقواعد معلومات تهدف إلى حفظ واسترجاع المعلومات، وتبني برامج البحث والتطوير والمواكبة والاستشارات وغير ذلك من الأنشطة والفعاليات التي تساعد في اكتساب المعرفة والمتمثلة في الوصول إلى مصادر المعرفة، واستيعابها، وتوظيفها، والعمل على استحداث وتوليد المعرفة الجديدة. تكون الفعالية في ذلك أكبر بقدر ما توليه المؤسسات المعنية من اهتمام لتنظيم المعرفة وجعلها متاحة وسهلة الوصول من قبل مختلف أفراد المجتمع. ويكون الدور الكبير في ذلك على عاتق مؤسسات معلومات محلية فعالة تلعب دوراً محورياً في إرساء قواعد مجتمع المعرفة، وذلك ضمن إطار وطني متكامل يهدف في مجمله إلى تحقيق التنمية المستدامة وتحسين نمط حياة الأفراد ونمط عمل المؤسسات بواسطة الإفادة من إمكانات مجتمع المعرفة ومميزاته و اقتصادياته.

تقتضي الحاجة إلى المعلومات إلى إتقان مهارات وكفايات ضرورية لتأسيس الثقافة المعلوماتية المطلوبة للمجتمع، ليصبح للمستفيد الاستقلالية والكفاءة اللتين تمكنه من التعلم مدى الحياة والدخول إلى مجتمع المعرفة من أوسع أبوابه. وبتقديرنا إن على المسؤولين عن الثقافة وتنمية المجتمع في دولنا العربية فضلاً إلى وزارات التربية والتعليم العالي أن يولوا الثقافة المعلوماتية الاهتمام الكافي وزيادة مستوى الوعي بتقانات المعلومات والاتصالات، و الاهتمام بنشر الوعي المعلوماتي في الحياة اليومية للفرد والمؤسسة من خلال المعلومات والمعرفة بقدر متساو.

ومما يجدر ذكره في هذا المجال أنه علينا أن ندرك بأن بيئة المعلومات الرقمية السائدة حالياً قد أعطت أهمية إضافية لثقافة المعلومات، حيث تتطلب هذه البيئة الجديدة إلمام الأفراد كما ذكرنا بالمهارات الأساسية في استخدام تقانات المعلومات والاتصالات في إنتاج المعلومات والوصول إليها. وقد أصبح لثقافة المعلومات دوراً أكبر في حل المشاكل اليومية التي نواجهها يومياً، وكيفية اتخاذ القرارات الصحيحة في مختلف شؤون حياتنا اليومية ومتطلباتها.

وعن العلاقة الجدلية بين ثقافة المعلومات وسوق العمل يذكر العلماء المتخصصين بالدراسات المستقبلية بعض المؤشرات والسمات التي يتسم بها التعليم الأكاديمي في العديد من دول العالم بما فيها الولايات المتحدة الأمريكية **منها:**

- الوظائف العشر الأكثر طلباً في الولايات المتحدة ألأمريكية حاليا لم تكن معروفة قبل عام 2004 بسبب اعتمادها بشكل كامل على التقانات الحديثة والبرمجيات.
- إن خريجي النظام الأكاديمي الحالي سوف يعملون في وظائف غير معروفة حالياً وسيستخدمون تقانات لم تكتشف بعد.
- نتيجة التقدم الهائل في مجال التقانات والكميات الهائلة من المعلومات، فإن نصف ما يتعلمه الطلبة في السنة الأولى من الدراسة الجامعية في العلوم التقنية قد يتغير مع وصولهم المرحلة الثالثة من التعليم الجامعي.

ولابد هنا من التعريف بالثقافة المعلوماتية أو الوعي المعلوماتي والتي هي مجموعة القدرات المطلوبة التي تمكن الأفراد من تحديد احتياجاتهم من المعلومات في الوقت المناسب، والوصول إلى هذه المعلومات وتقييمها و من ثم استخدامها بالكفاءة المطلوبة.

وقد حددت رابطة الكليات والمكتبات البحثية في الولايات المتحدة الأمريكية (ACRL) خمسة معايير يجب أن يتسم بها الطالب المثقف معلوماتياً **وهي:**

- ❖ **المعيار الأول**: الطالب المثقف معلوماتياً يحدد طبيعة ومدى المعلومات المطلوبة.

- **المعيار الثاني**: الطالب المثقف معلوماتياً يمكنه الوصول للمعلومات المطلوبة بكفاءة و فاعلية.
- **المعيار الثالث**: المثقف معلوماتياً يقيم المعلومات ومصادرها تقييماً نقدياً ويدمج المعلومات المختارة ضمن نظامه المعرفي.
- **المعيار الرابع**: الطالب المثقف معلوماتياً كفرد أو عضو أو جماعة يستخدم المعلومات بكفاءة لإنجاز هدف معين.
- **المعيار الخامس**: الطالب المثقف معلوماتياً يفهم العديد من القضايا الاجتماعية والقانونية والاقتصادية المحيطة باستخدام المعلومات وإتاحتها واستخدامها.

لقد ألقت الثقافة المعلوماتية بأعباء جديدة على مؤسسات المعلومات من أرشيفات ومكتبات بأنواعها المختلفة ومراكز معلومات وتوثيق في الوطن العربي، فقد أصبح لزاماً عليها أن تتعامل مع مستفيدين لم تألفهم من قبل ووسائل و تقانات معلومات و اتصالات حديثة ومبتكرة ومتطورة غزت تلك المؤسسات المعلوماتية. وشهدت تلك المؤسسات جمهوراً غير متجانس في ثقافته المعلوماتية. فمع افتقاد الثقافة المعلوماتية عند الكثير من المستفيدين الذين ولدوا قبل التسعينيات من القرن الماضي، كان هناك أجيال شابة من المستفيدين ممن ولدوا بعد ذلك التاريخ والذين يمتلكون مهارات التعامل مع تقانات المعلومات

والاتصالات الحديثة التي تمكنهم من التعامل مع مصادر المعلومات ووسائطها عن بعد وبشكل إلكتروني، وتطلبها بسرعة وبدقة. ويمكننا القول بهذا الصدد أن بيئة المعلومات الرقمية الجديدة ومنذ أكثر من عقدين قد أضفت أهمية إضافية لثقافة المعلومات، حيث تتطلب هذه البيئة الجديدة من عمال المعرفة ممن يعملون في كافة أنواع المؤسسات المعلوماتية الإلمام بالمهارات والكفايات الأساسية في استخدام ثقافة المعلومات والاتصالات في إنتاج المعلومات والوصول إليها والعمل على نشر هذا الوعي المعلوماتي عند جمهور المستفيدين خاصة ممن لا يمتلكون الحد الأدنى من الثقافة المعلوماتية وذلك عن طريق تقديم برامج ودورات لتعليمهم مهارات المعلوماتية واستخدام تقانات المعلومات والاتصالات. وبهذا يمكنهم المساهمة في تنشيط مهارات الثقافة المعلوماتية الضرورية بين جمهور المستفيدين وجعلها مطلباً للتعلم مدى الحياة.

وقد أولت المنظمات المهنية المتخصصة الدولية والعربية والإقليمية والوطنية موضوع ثقافة المعلومات منذ مطلع الألفية الثالثة اهتماما خاصا، إذ نظمت العديد من المؤتمرات كرست جلها لهذا الموضوع الحيوي، لعل من أهمها المؤتمر السبعين للاتحاد الدولي للمكتبات ومؤسساتها (الإفلا) الذي عقد في بوينس أيرس في الأرجنتين في عام 2004 الذي عقد تحت شعار (ثقافة المعلومات من أجل التعلم مدى الحياة). وعلى مستوى الوطن العربي، أولت الجمعيات المهنية العربية

و الإقليمية في مجال المكتبات والمعلومات الثقافة المعلوماتية اهتماما ملحوظا، إذ نظمت جمعية المكتبات المتخصصة / فرع الخليج العربي مؤتمرها السنوي الثاني عشر والذي انعقد في مدينة مسقط في سلطنة عمان في إبريل من عام 2006، و إختارت " ثقافة المعلومات في مجتمعات دول الخليج " عنوانا له. كما يمكننا أن نشير بهذا الصدد إلى المؤتمر السابع والعشرين للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات الذي سوف يعقده الاتحاد في مدينة الأقصر بجمهورية مصر العربية للمدة من 14- 16 نوفمبر 2016، تحت شعار "الثقافة المعلوماتية في مجتمع المعرفة العربي: تحديات الواقع و رهانات المستقبل". إن نظرة متأنية إلى المحاور التالية التي حددت للمؤتمر تبين لنا مدى إدراك الجهة المنظمة للمؤتمر لأهمية الثقافة المعلوماتية منذ مطلع الألفية الثالثة وليومنا هذا وفي المستقبل المنظور أيضاً. **وهذه المحاور هي:**

- مفاهيم ومجالات ومعايير الثقافة المعلوماتية الداعمة لمجتمع المعرفة.تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والحكومة الإلكترونية على الثقافة المعلوماتية للمستفيد العربي وسلوكه واتجاهاته نحوها.
- دور مؤسسات المعلومات و الاختصاصين في تكوين الثقافة المعلوماتية للمواطن العربي واعداده لمجتمع المعرفة.
- النظم التعليمية العربية وتأثيرها على الثقافة المعلوماتية.

- دور القطاع الخاص في تعزيز مفاهيم الثقافة المعلوماتية والمعرفية عربيا.
- تعليم الثقافة المعلوماتية في الكليات والجامعات العربية.
- مشروعات ومبادرات الثقافة المعلوماتية على الصعيدين العالمي والعربي.

إن من أبرز التوجهات الحديثة في السنوات الأخيرة للمؤسسات الأكاديمية والبحثية في الجامعات العربية هي زيادة الاهتمام بثقافة المعلومات، إذ تم إدخال العديد من البرامج والمقررات الدراسية الخاصة بالثقافة المعلوماتية لإكساب الطلبة المهارات والكفايات الضرورية التي يحتاجونها في حياتهم الأكاديمية وفي سوق العمل فيما بعد. وأولت أقسام المكتبات والمعلومات وإدارة المعرفة في تلك الجامعات اهتماما خاصاً بثقافة المعلومات، وقد خرجت دراسة حديثة بعنوان "المهارات والكفايات المهنية الضرورية الواجب توافرها في خريجي أقسام المكتبات والمعلومات في الجامعات العربية" بعدد من الرؤى بالإمكان الإفادة منها لتحديد المهارات والكفايات التي يجب إكسابها لطلبة أقسام المكتبات والمعلومات في الجامعات العربية، لأن هؤلاء الخريجون هم ممن يعول عليهم في نشر الوعي المعلوماتي وتدريب المستفيدين في مختلف القطاعات والمؤسسات، وتزويدهم بالمهارات المطلوبة للبحث في قواعد البيانات والاستخدام الفعال لتقانات المعلومات والاتصالات التي دخلت كل مرافق الحياة العصرية، ولعل أبرز توصيات تلك **الدراسة ما يلي:**

- ضرورة إيلاء المقررات الدراسية التالية المزيد من الاهتمام **وهي**: إدارة المعرفة، والدراسات الببليومترية، والحقوق الملكية والفكرية، وخدمات المعلومات، وتطوير صفحات الويب، والقدرة على التعامل مع تقنيات الذكاء الصناعي، والقدرة على استخدام التقنيات الحديثة في تسويق المعلومات.
- العمل على إكساب الطلبة مهارات التعامل مع شبكات التواصل الاجتماعي والويب 2.0.
- إكساب الطلبة المهارات النفسية ومنها الذكاء الاجتماعي والمهارات المعرفية (الثقافية) أي أن يلم الطالب بمختلف المعارف.

وأخيراً، أدعو من هذا المنبر المسؤولين عن الثقافة وتنمية المجتمع والتربية والتعليم والبحث العلمي في دولنا العربية إلى اتخاذ ما يلزم من أجل زيادة الاستثمار في الثقافة المعلوماتية ونشرها ووضع الاستراتيجيات الكفيلة التي تضمن الوصول **إلى الهدف المنشود والتركيز على العديد من القضايا لعل أبرزها:**

- توجيه اهتمام أكبر بالتعليم المستمر وتنمية روح التعليم الذاتي.
- زيادة الاهتمام النوعي بالمهارات والثقافة المعلوماتية في عموم المناهج الدراسية، والعمل على تطويرها باستمرار.

- التركيز على إنشاء أجيال قادرة على مواكبة العصر المعلوماتي من خلال الاستثمار و الاستمرار في تقديم الدعم المعلوماتي.
- التأكيد علي أن المكتبة هي أحد أهم مراكز تعلم المهارات المعلوماتية.
- التوسع في نشر ثقافة تعلم المهارات المعلوماتية في جميع مجالات الحياة.
- الاستثمار في مجال البحث العلمي المعلوماتي.

والهدف لأي نظام معلوماتي هو استغلال المعلومات واستثمارها للرفع من مستويات التعليم وتشجيع المساهمة في اتخاذ القرار لتقدم البشرية. وتبث المعلومات المنتجة بواسطة العديد من وسائط النشر المتاحة ، وتتعاظم أهمية النشر الإلكتروني كلما اتسعت الشبكة المعلوماتية(الإنترنت) internet ، فحجم المعلومات المتوفر بها مذهل ويزداد مستخدموها بالآلاف كل يوم. كما تعمل التقنيات الحديثة على إحداث تحولات جوهريه في عملية نشر و توزيع المعلومات وهي تشكل أساسا لمجتمع المعلومات الجديد.

تحاول هذه الورقة دراسة تأثير النشر الإلكتروني والشبكة المعلوماتية على الكتاب الورقي والمكتبات والدوريات العلمية .

تعد المعلومات الأداة الفكرية الأقوى لإحداث التغيير في الانسان والبيئة، لذا فإن الاستثمار في صناعة المعلومات بغرض إنتاجها ومعالجتها وبثها هو الطاقة أو القوة الدافعة في عصر المعلومات. ونظرا لازدياد حجم الشبكة المعلوماتية

(الإنترنت) فقد أصبح النشر الإلكتروني مهما وصار حجم المعلومات المتاحة إلكترونيا مذهلا ويزداد عدد روادها بالآلاف يوميا.

وتوجد اليوم أشكال متعددة للنشر الإلكتروني ابتداء من الكتب والجرائد والمجلات والمقالات العلمية والبحوث الأكاديمية وحتى أدلة الاستخدام والموسوعات، ومع ازدياد تكلفة الورق والنشر يتجه الناشرون والأكاديميون إلى النشر الإلكتروني كأسلوب لتخفيض الكلفة، فالنشر الإلكتروني أقل كلفة من النشر الورقي إذ أنه لا يتطلب من الناشر استخدام الورق والحبر والطباعة والتصوير والتجليد والتوزيع التقليدي والتسويق، فعند وضع الوثيقة على أرشيف إلكتروني تصبح متاحة للآخرين كذلك. وهكذا تتحول المعلومات من صيغتها الورقية إلى بيئة إلكترونيه في شكل أرشيف حاسوبي وشاشات عرض و أسطوانات رقميه، وتتبدل المكتبات من شكلها الحالي المتكون من فضاء ذو أرفف مملوءة بالكتب إلى بوابة إلكترونيه مباشرة للمعلومات وتحوي العديد من الأجهزة الإلكترونية إضافة إلى مجموعاتها التقليدية لتشكل مزيج بين المعمل والمتحف فقد تكون مكتبة المستقبل (المعمل المتحف) . إن هذا التحول مفرح لأنه يحمل الأمل بإمكانية أكبر في الوصول إلى المعلومة وهذا يجعلنا أذكى وأفر علما، فمثلا يمكنك استخدام نسخة إلكترونيه لمعجم لسان العرب (سواء كان متاحا على شبكه

أو متوفراً على حاسوبك الشخصي) بشكل أسرع وأسهل من النسخة الورقية المكونة من عدد كبير من المجلدات.

2. نماذج للنشر الإلكتروني:

2.1 الكتاب الإلكتروني

يعد الكتاب وثيقة شائعة الاستخدام لتلبية حاجات المستخدمين سواء في التعليم أو الحياة العامة، وتتميز الكتب المطبوعة بطول عمرها وهي لا تتأثر بانقطاع الطاقة الكهربية وهي مقومة للصدمات، ونشر الكتاب إلكترونيا يحقق الانتشار السريع للمعلومات سواء كان بواسطة أسطوانات ليزرية أو عبر الشبكة المعلوماتية .

لقد أثر اختراع التصوير الفوتوغرافي في الرسم والمحاكاة والنحت ، وأثر اختراع السينما في العمل المسرحي، ولكن لم تلغها بالكامل فالفكرة القائلة بأن التكنولوجيا الحديثة تلغي مهام وأدوار سابقاتها تماما هو إفراط في تبسيط الأمور. فحين يبدو أن كثيرا من الكتب تتحول إلى صيغة إلكترونيه كما هو الحال في الموسوعات encyclopedias وأدلة الاستخدام manuals نتيجة لحجمها ومعدل التغير السريع لتحديث معلوماته ، فإن الكتاب لا غنى عنه مستقبلا في ظروف عديده يحتاج المرء فيها للقراءة المتأنية والتحليل والنقد.

2.2 قارئ الكتاب الإلكتروني

الكتاب الرقمي هو مجموعة منظمة من الثنائيات bits التي يمكن نقلها بواسطة الأسطوانة الليزرية أو وسائط تخزين أخرى أو إرسالها عبر شبكة اتصال وهو مصمم للتصفح باستخدام تشكيلة من المكونات المادية والبرمجيات تبدأ من متصفحات الشبكة Web browsers وتنتهي بالمعدات الحديثة المكرسة لقراءة الكتاب الإلكتروني مثل Rocket- eBook ، ويضم مفهوم الكتاب الرقمي طائفة من المواد مثل تحويل الكتب المطبوعة باستخدام الماسحات scanners أو إنتاج ملف PDf.

لا يمكن قراءة الكتاب الإلكتروني بواسطة كافة تقنيات الاستعراض المتوفرة، فبعض الكتب مصممة لتقنيات استعراض معينه وبعضها عامة يمكن تحويلها إلى بيئات استعراض مختلفة. ورغم أنه يمكن من الناحية التقنية توفير الكتاب بشكل يسهل استعراضه بواسطة العديد من بيئات الاستعراض إلا أن الناشر قد يختار عن عمد تحديد البيئات التي يجب أن يتوفر بها الكتاب الإلكتروني. وطبعا يمكن اعتبار تقنيات الاستعراض وسيلة لتحديد السوق، فقد يختار المؤلف السوق الذي يعتقد أنه مربح أو يمكن اقتحامه بسهولة.

جهاز قراءة الكتاب الإلكتروني مثل Rocket-eBook هو إضافة إلى طيف من الأجهزة التي يمكن استخدامها لقراءة الكتب الإلكترونية، وهو جهاز محمول يزن 300 جرام ويمكن تحديث محتوياته من مواقع إلكترونيه على شبكة الإنترنت

ويعمل ببطارية تستمر إلى غاية 20 ساعه ويمكنه تخزين 4000 صفحه، كما تعمل شركة Sony على إنتاج قارئ الكتاب الإلكتروني LIBRIe وهو ذو دقة عرض عالية (170 pixel/inch) وتتسع ذاكرته لتخزين بضع مئات من الكتب وله بطاريه تسمح بتصفح 7500 صفحه.

2.3 مستقبل الكتاب الإلكتروني في لمكتبات الأكاديمية:

ما الذي يجعل الكتاب الإلكتروني جزءًا هامًا من مجموعات المكتبة الأكاديمية؟ وما هي معايير البرمجيات والمكونات المادية اللازمة لتحقيق أهداف المكتبة الأكاديمية؟ هذه الأسئلة وغيرها طرحها العديد من الباحثين لدراسة سوق الكتاب الإلكتروني والمبادئ و الاستراتيجيات التي تجعل الكتب الإلكترونية جزءا من المجموعات الرقمية في المكتبة الجامعية، و استنتج الباحثون أن العناصر الأساسية **لم تتحقق بعد بالكامل وهي**:

1. المحتوى.
2. بروتوكولات ومعايير البرمجيات والمعدات.
3. إدارة الحقوق الرقمية.
4. القدرة على الوصول والاستخدام.
5. الأرشفة.
6. سرية المعلومات الشخصية.
7. السوق والتسعيرة.

3. الدوريات الإلكترونية:

يمكن أن تقدم الدوريات الإلكترونية فوائد عديده للبحث العلمي فهي ذات كلفه قليله ويمكن إتاحتها بسرعه لعدد كبير من الباحثين والعلماء في دول عديده، ويمكنها المساهمة في تقليل الفجوة الرقمية بين من يملك المعلومة ومن لا يملك، ويعمل العديد من الناشرين على توفير مطبوعاتهم في صيغة إلكترونيه. ويساعد النشر الإلكتروني على استخدام الألوان لإبراز مفاهيم محدده للبناء التركيبي للمجسمات مثلا، والتفاعل الكيماوي ، كما يمكن للمؤلف تضمين برامج حاسوبيه يمكن للقارئ تنفيذها على بيانات لديه، ويمكن تحريك تراكيب ثلاثية الأبعاد تمكن القارئ من الحصول على معلومات مفيدة، كما يمكن إضافة الصوت لجزء متعلق بتجربة مثلا فيتمكن القارئ من سماع ورؤية ما يحدث. إن هذا يجعل النشر الإلكتروني ينبض بالحياة والحركة على عكس المعلومات المطبوعة ذات الطبيعة الجامدة. وتوجد اليوم المئات من الدوريات والجرائد الإلكترونية بعضها مجاني والبعض الآخر يفرض رسوم استخدام.

□4. قواعد البيانات الإلكترونية:

أدى ظهور الحواسيب وتقنيات الاتصالات إلى تأسيس قواعد بيانات تشكل أساس للعديد من الأنشطة المتعلقة باستجلاب المعلومات IR، واتخاذ القرارات، وأمكن تحويل العديد من الكتب والدوريات والتقارير والإحصائيات إلى شكل إلكتروني يسمح باستخدامها عبر الشبكات الرقمية، ومن أمثلة قواعد

البيانات ERIC (Educational Resource Information Code) وهـي تحتـوي على أكثر من 800000 سجل ومتاحة في شكل أسطوانات ليزرية .

5. المكتبات الإلكترونية:

يبدو أن المكتبة في المستقبل ستكون مؤسسة هجينه تحتوي على مجموعـات الكتب الورقية والمجموعات الرقمية، وسيكون بالإمكـان الوصـول إلى مقتنيـات المكتبة من خلال وسائط الاتصال الإلكتروني و استجلاب المعلومات المتـوفرة بهـا وتخزينها في الحاسوب الخاص بالمستخدم الذي بدوره يؤسس مكتبه خاصه به.

ونظرا للتحـديات التـي تواجهنـا اليـوم وفي مقـدمتها العولـمة و الانفجـار المعلوماتي وسرعة الوصول لمعلومة فإن الاقتصاد اليـوم تحركـه المعلومـات والتـي تتطلب الوصول إلى موارد المعلومات على المستوى العالمي ويتحـتم عـلى المكتبيـين والمكتبات التعامل **عدة أمور منها:**

- انتهاء مفهوم المكتبة المستقلة بذاتها.
- الحاجه إلى التعاون بين الأنواع المختلفة للمكتبات.
- الحاجه لبناء شبكات معلومات إلكترونيه على مستوى الدولة.
- تعلم كيفية استخدام تقنيات المعلومات الحديثة.

الفصل الثاني

دور نظم المعلومات في تطوير الخدمات المكتبية

الرجوع إلى قائمة المقالات

أولاً: أهـمية الخدمات المكتبية:

ظهرت الحاجة إلى الخدمات المعلوماتية إبَّان انتهـاء الحـرب العالميـة الثانيـة حيث ظهر مدى أهمية توافر المعلومات، والأهم من ذلك كيفية تداول وتدوير هذه المعلومات. ولقد مرت الحضارة البشـرية بعـدة مراحـل؛ فأولهـا كانـت الحضـارة الزراعية، ثم الثورة الصناعية ثم ظهر الآن مفهوم الثورة الرقمية والمعلوماتية بكـل ما تحتويه من مراحل تبدأ من إنتاج وتجهيز ومعالجة ونشـر وتوزيع وتسـويق تلـك الخدمات المعلوماتية .

وتظهر أهمية نظم المعلومات في أنها تسـتخدم لاتخـاذ القـرارات عـلى جميـع المستويات و أن توافر هذه المعلومات هو ما يفرق بين الإدارة بالمخـاطرة المحسـوبة والإدارة بالصواب والخطأ.

وقد نشأت المكتبات في القدم بداية من الآشوريين والسـومريين، وأخـذت في التطور وأصبحت مراكز لتطور العلو م والدراسة وأخذت النظم المتبعة في هـذه المكتبات من حيث التعامل مع المحتوى المكتبي أو المحتـوي المعلومـاتي في التطـور وذلك بهدف توفير البنية المعلوماتية وإتاحة المعلومات وسهولة تداولها .

ثانياً : تاريخ تطور علم المكتبات وظهور علم الفهرسة:

نظم الفهرسة التقليدية:

إنَ نظام الفهرسة أو التوثيق له العديد من التعريفات، وبما أننا لسنا بصدد تعريف علم الفهرسة ؛ لأنَه ليس مجال البحث، فسوف نقدم له تعريفاً مبسطاً وهو علم السيطرة على المعلومات أي ترتيب وتصنيف المعلومات بغض النظر عن الوعاء الذي يحتوي على هذه المعلومة ؛ سواء كان في شكل كتاب أو أبحاث أو وسائط متعددة، وتتضمن عملية الفهرسة على العديد من العمليات التقنية مثل ؛ التجميع والتخزين والفهرسة والتصنيف والتكشيف، والذي سوف يتم الاستعاضة عنه فيما بعد بما يسمى محركات البحث والمكانز الآلية والفهرسة الآلية.

ونتيجة تكدس وتزايد حجم المعرفة على مرِ العصور أدى ذلك إلى ظهور العديد من المشاكل ؛ وهي كيفية تنظيم وإدارة المعلومات ، وتوفيرها لمتخذي القرار والباحثين، حتى أن "جوزيف هنري" وهو واحد من أهم العاملين في مجال المكتبات، وقد أسهم في إنشاء 380 مكتبة في كلٍ من الولايات المتحدة والمملكة المتحدة، قد أعرب عن قلقه تجاه عملية التوثيق في عام 1851 م إزاء التزايد الهائل في كم المعلومات والمصادر وقد علق على هذا قائلاً " لقد أثبتت التقديرات أنَ مقدار ما ينشر سنوياً من مصادر المعلومات ، يبلغ نحو عشرين ألفاً من المجلدات ، بما فيها النشرات ، وتعد كلها إضافة إلى رصيد المعرفة البشرية و ما لم ترتب هذه الكميات الضخمة بطريقة ملائمة فسوف يضل الباحثون سبيلهم

بين أكداس الإنتاج الفكري ، كما أن كل المعلومات سوف يتداعى تحت وطأة وزنة "ولذلك يمكن أن نقول أن علم التوثيق الحديث انطلق في القرن التاسع عشر حيث شهد هذا القرن ظهور ما يعرف بنظام ديوي للتصنيف، ووضع الأساس العلمي لعملية الفهرسة والتوثيق والتكشيف والتحليل الموضوعي والتصنيف والاستخلاص وسوف نوضح بكثير من الاختصار بعض المفاهيم الأساسية في علم المكتبات، **مثل:**

أ- **التصنيف** : هو أحد الأدوات الأساسية المستخدمة في تنظيم المكتبات ودور الأرشيف ، ويغلب على نُظم تصنيف المكتبات ونظم تصنيف مراكز المعلومات الصحفية الطابع الموضوعي ، و الانتقال من رأس الموضوع العام إلى رؤوس الموضوعات الفرعية ، في حين يعتمد دور الأرشيف على تصنيف الوثائق الواردة إليها وفقاً للجهة التي أصدرتها.

ب- **الفهرسة**: وهي أحد الأدوات الأساسية المستخدمة في تنظيم مواد المكتبات ودور الأرشيف، وتدل هذه النظم على طريقة وصف أوعية المعلومات وفقاً لقواعد علمية موضوعة سلفاً، بحيث تغطي وصف وعاء المعلومات من جميع الجوانب الممكنة.

جـ -ً **المكانز** : وهي النظم التي تتضمن كلمات البحث الرئيسية (الكلمات المفتاحية) والتي تستخدم في تخزين المعلومات ومن ثم استرجاعها، وغني

عـن البيـان أنَ المكـانز هـي لغـة مقيـدة ، أي أنَ الواصـفات المسـتخدمة في الإدخال يجب أن تكون هي ذاتها المستخدمة في الاسترجاع.

مما سبق نرى أنَ عملية الفهرسة والتوثيق التي كانت تعتمد عليها المكتبـات في بداية عهدها عملية معقدة، وتتطلب عاملين على خـبرة عاليـة، ولكـن المشـكلة الأكبر تظهر في حالة متخذ القرار أو الباحث، والذي قد لا تتوافر لدية قدرة عاليـة من الخبرة في إيجاد المعلومة المطلوبة ، وهو ما يؤدي إلى إعاقة عملية البحث.

وكذلك ظهور بعض المشكلات الخاصة بالتصنيف والتي تعتمد بشكل كبير على وجهة نظر وخبرة المفهرس.

ثالثـاً: المشـكلات الـتي تواجـه طـرق البحـث التقليديـة داخل المكتبات:

-المشكلات الخاصة بتصنيف الأوعية المعلوماتية :

الأوعية التي تحتمل عدة تصانيف ؛ فمثلاً كتاب يدور حول اتخاذ القـرارات الإداريـة في ظـل بيئـة المعلومـات فيصـنف هـذا الكتـاب في علـم إدارة الأعـمال ولا يصنف على أنه نظم المعلومات الإدارية، عدم خبرة الباحـث أو متخـذ القـرار الخاص بالتصنيف، فإن متخذ القرار لن يستطيع الحصول على المعلومة التي يرغب بها.

-المشكلات الخاصة بتوحيد أسماء وعناوين الأوعية :

حيث أنه يجب أن يتم توحيد الأسماء الخاصة بالمؤلفين ؛ لأن أي اختلاف في الاسم الخاص بالمؤلفين يؤدي إلى تغير ترتبه، وفقاً للحروف الهجائية والتي جرت العادة على استخدامها كوسيلة أساسية للترتيب والأرشفة .

-المشكلات الخاصة بسرعة الوصول للمعلومة المطلوبة:

وتمثل هذه المعلومات هذه المشكلة في بطء عملية الوصول للمعلومة المطلوبة، حيث يتطلب هذا الأمر البحث على أساس التصنيف الموضوعي كمدخل رئيس أو كذلك المؤلف، أو استخدام البطاقات وهو مما يتطلب جهد كبير، وكذلك امتلاك الخبرة اللازمة للقيام بهذا العمل .

-المشكلات المتعلقة بتوافر المعلومة عند الحاجة إليها:

حيث أنَ متخذ القرار أو الباحث يكون مرتبط ارتباطا مادياً بتواجد الوعاء الذي يحتوي على المعلومة ، وهذا لا يتوافر عند الحاجة إليه في كثير من الأوقات، حيث يكون تواجد المعلومة مرتبط بمواعيد العمل الخاصة بالمكتبة، أو بتواجد الوعاء داخل المكتبة، وكذلك تقادم المعلومة المقدمة حيث تتوقف شكل المعلمة على المعلومة التي تنشر ورقية والتي قد لا ترتبط بالوقائع الفعلية والتغيرات.

من هذا العرض نكون قد أوضحنا أهمية الخدمات المكتبية ، وكذلك تطور العملية التقليدية للفهرسة والتصنيف ، و الصعوبات التي تواجه متخذ القرار والباحثين بشكل عام في الوصول أو الحصول على المعلومات ، مما أدي إلى ظهور

الحاجة إلى تطوير الخدمات المكتبية، بحيث تتناسب مع زيادة تدفق المعلومات والتغير المستمر لها ، وكذلك إمكانية الإتاحة الدائمة للمعلومة، مما أدي إلى إظهار أهمية تكنولوجيا المعلومات ونظم المعلومات في تطوير الخدمات المكتبية وتداول المعلومات. وسوف نتحدث فيما يلي عن التطورات التي نشأت من خلال دمج تكنولوجيا المعلومات بالمكتبات الحديثة، وكذلك ظهور بعض المفاهيم مثل المكتبة الرقمية والأرشيف الرقمي، وكذلك ظهور بعض المعايير مثل حماية حقوق الملكية الفكرية، وسوف نعرض لهذه المفاهيم بشكل مختصر.

رابعاً : ظهور وتطور نظم المعلومات وشبكة الإنترنت:

1- النشأة والتطور

- كان أول ظهور لشبكة الإنترنت يرجع إلى عام "1969" بواسطة وكالة المشاريع والبحوث المتقدمة الأمريكية بوزارة الدفاع الأمريكية(DARPA) "Defense Advanced Research Projects Agency "وكان الغرض منها بناء شبكة لتداول المعلومات بين مراكز البحوث المتعاونة مع وزارة الدفاع ، وكانت في البداية تتكون هذه الشبكة من أربعة أجهزة حاسب ثم أخذت في التطور حتى أصبحت في عام "1972" شبكة واسعة تتكون من 37 عقدة معلوماتية، وأطلق عليها في حينئذ"ARPANET " وكان الهدف الأساسي لهذه الشبكة في البداية هو بناء نظام لتداول المعلومات عن طريق شبكة لا يمكن شلها خلال ظروف الحرب، ولذلك جاء بناء

الشبكة بطريقة غير مركزية خوفاً من توجيه ضربة إلى مركز الشبكة للقضاء عليها.

- وفي عام "1984" قامت هيئة العلوم الوطنية (National "NSF" Science Foundation) بإنشاء خمسة حواسب فائقة الأداء باهظة التكلفة منتشرة في الولايات المتحدة سميت "NSFNET" ، و اعتمدت هذه الشبكة على عدم المركزية، و اعتمدت أيضا على شبكات إقليمية متصلة بنظام السلاسل ومرتبطة بالسلاسل الإقليمية مما أتاح إمكانية كبيرة في تخفيف العبء عن خطوط الاتصالات، وقد انضمت العديد من الشبكات الأخرى لهذه الشبكة مثل وزارتي الصحة والطاقة ووكالة الفضاء "NASA" .
- وفي عام "1987" تم استبدالا خطوط هيئه العلوم الوطنية بخطوط تميزت بالسرعة و اندمجت شبكتي ”ARPANET“ و "NSFNET" وأصبحت معروفة باسم "”INTRNET” وهي تتكون من عدة مواقع، كل موقع وهو عبارة عن شبكة محلية، وتتصل هذه المواقع مع بعضها البعض إمَا عن طريق الشبكة الهاتفية، أو خطوط اتصال خاصة، أو عبر الأقمار الصناعية أو الوصلات التكنولوجية.

- وفي عام 1990 تولت شركة "NAS" إدارة الهيكل الـرئيس للشـبكة وتـم فتح الشبكة أمام الجهات التجارية، وبعد ذلك قامت الشرـكة ببيـع نفسـها إلى شركة(American On Line) "AOL" .
- وفي عـام 1992 طرحـت شركـة "CERN" خدمـة البحـث العلمـي (Word Wide Web) "WWW"وبلغ مسـتخدمي الشـبكة حـولي 345 مليون مستخدم وتم إدخال نظام الوسائط المتعددة.(Multi-media)

وكان أهم ما يميز شبكة الإنترنت أنَها ذات بنية غير مركزية حيث يتسـاوى المستثمرون العاديون مع الشرـكات التجاريـة العملاقـة، وكـذلك يرجـع انتشـار الشبكة إلى أنَ تكلفة نقل البيانات والمعلومات تكاد تكون منعدمة بالنسبة للتكلفـة السابقة، وكذلك إتاحتها لفرص تنافسية عظيمة تعظم من قيمة الشبكة.

2- الخدمات والأدوات الأساسية للإنترنت:

تتعدد الخدمات التي يمكن الحصول عليهـا مـن شـبكة الإنترنـت وسـوف نذكر منها أهم هذه الخدمات على سبيل المثال لا الحصر.

أ- البريد الإلكتروني:(E-Mails)

وهو إرسال و استقبال الرسائل عبر الشبكة وهو يتميز عن أسلوب إرسـال الرسائل المعتاد بعدة مميزات **يمكن حصرها فيما يلي:**

- انخفاض تكلفة إرسال الرسائل.
- إمكانية استقبال الرسائل في أي وقت ومن أي مكان حيث يقـوم الخـادم (Server)بحفـظ البريـد لحـين الحاجـة إليـه أو الرغبـة في الاطـلاع عليـه في أي وقت ومن أي مكان.
- يمكن إرسال نفس الرسالة إلى عدة جهات في نفس الوقت بـدون الحاجـة إلى كتابتها مرة أخري أو تحمل تكاليف مراسلة إضافية .
- يمكن ربط بعض الملفات بالرسالة باختلاف نوعية هذه المرفقات.
- السرـعة الزمنيـة التـي يوفرهـا البريـد الإلكـتروني سـواء في الإرسـال أو الاستقبال.

ب- الإخباريات:(News)

- وهـو خدمـة إرسـال الإخباريـات في جميـع المجـالات سـواء السياسـية أو التجاريـة، وإمكانيـة تكـون المجموعـات الإخباريـة (News Group) وكذلك غرف المحادثة (Chat Room) لتبادل الآراء والخـبرات ، وتتميـز هذه الخدمة بسرعة التغير وفقاً للأحداث الجارية، مما يوفر عنصرـ السرـعة في انتقال الخبر والحدث وكذلك عنصر الإتاحة في جميع الأوقات.

جـ - برامج البحث:(Searching Engine)

- وهي مجموعة محركات البحث والتي تتيح لمستخدمي الشبكة البحث خلال الصفحات والمواقع على الشبكة عن المعلومات التي يرغب في الحصول عليها ، دون الحاجة إلى المعرفة المسبقة لوجود تلك المعلومات، وهناك العديد من محركات البحث مثل "Gopher" وهو برنامج طرحته جامعة مينسوتا عام 1991. وكذلك تطورت محركات البحث لتكون أكثر تخصصاً و وفقاً لحاجة الباحث عن المعلومة، وكذلك وجود العديد من خصائص البحث المتقدمة التي تقلل من نطاق ظهور نتائج البحث، بحيث تزيد من إمكانية استفادة الباحث من المعلومات التي يحصل عليها .

د- نقل الملفات:(File Transferee Protocol) "FTP"

- وهي أحد الخصائص الهامة لشبكة الإنترنت، حيث تسمح بنقل الملفات من جهاز إلى جهاز أو من الخادم الرئيس مما يمكن المستخدم من نقل الملفات، وكذلك تجديد البرامج أسرع من حفظ الملفات على الأقراص وإرسالها بالطريقة العادية.

هـ - المتصفح:(Browser)

- هو ما يسمح للمستفيد بالبحث عن المعلومات خلال الموقع و استعراض المعلومات ومن أشهر هذه البرامج "Netscape" وُ."Explorer

و – خاصية النفاذ:(Tel net)

هي خدمة الدخول الفعلي إلى الحاسب عن بعد، واستخدامه بصورة عادية أي يستطيع العمل على الحاسب الخاص به من على بعد مما يسمح بالدخول والحصول على المعلومات والخدمات.

ز – المستعرض:(Browser)

وهي إمكانية قيام المستخدم بتصفح المواقع الإلكترونية والحصول على المعلومات والبيانات التي يرغب في الحصول عليها، وكذلك إمكانية البحث من خلالها .

ح - الخدمات المقدمة لمجال التجارة:

- حيث يقدم الإنترنت العديد من الخدمات بالنسبة للراغبين في الشراء والتجارة، حيث يسمح بقيام البائع والمشتري بتداول السلع من خلال الشبكة، وكذلك تسمح الشبكة بإمكانية الاطلاع بشكل أوضح على المعروضات ومقارنة الأسعار، وكذلك يمكن أن يحصل أصحاب رؤوس الأموال على الاستشارات الخاصة بالاستثمار عن طريق الشركات التي تقدم هذه الخدمة بغض النظر عن موقع كل منهما، ويمكن كذلك تسوية الناحية المالية من خلال الشبكة نفسها.

- ومن هنا نجد الفوائد الهائلة التي وفرتها شبكة وأنظمة المعلومات، وقد ذكرنا أمثلة منها على سبيل المثال لا الحصر ، مثل الطفرة الهائلة التي وفرتها شبكة المعلومات وهو ما أدي إلى تحول حقيقي في العديد من المفاهيم مثل التسوق من خلال الشبكة (E-marketing)وظهور الشركات الإلكترونية (Internet Business)وكذلك التجارة الإلكترونية (E-commerce) ، وكذلك ظهور العديد من التطبيقات الخاصة بحماية المعاملات التجارية على الشبكة (Security Protocol) ، فكان من الضروري أن يكون لهذه الشبكة عظيم الأثر على الخدمات المكتبية والنشر .

خامساً ظهور النشر الإلكتروني:

- ظهر مفهوم النشر الإلكتروني كنتيجة طبيعية للتطور في نظم المعلومات ونظراً لتزايد حجم المطبوعات والمعلومات المتدفقة فإن عملية النشر الإلكتروني أصبحت هي الحل الأمثل للعديد من المشاكل الخاصة بالنشر العادي أو التقليدي ، فلو أخذنا على سبيل المثال شركة"SMS" وهي مؤسسة طبية تقوم بإرسال نشرات طبية دورية وتزود عملاءها بما يزيد عن 30 مليون وثيقة مطبوعة سنوياً ، فأصبح من الضروري التحول إلى عملية النشر الإلكتروني. وتستخدم هذه المؤسسة الوسائط في نقل هذه

المعلومات لما توفره هذه الوسيلة من التكاليف الخاصة بهذه الدوريات والنشرات، **وأهم ما يتميز به النشر الإلكتروني ما يلي :**

- توفير نفقات الطباعة و انخفاض تكلفته بالمقارنة بأساليب النشر التقليدية حيث أن ال (CDs) يوفر مساحة تخزينية تبلغ(MB600) وهو ما يسمح بتحميل حوالي عدد (200.000) صفحة. وقد تطورت وسائل النشر وظهرت بعض الوسائط الجديدة مثل ال (DVD) والتي تبلغ مساحتها (GB18)أي تسمح بتسجيل ما يعادل مليوني صفحة.

1- سرعة الإرسال والاستلام، مما يوفر سرعة اتخاذ القرار، وكذلك سهولة الوصول إلي المعلومة.

2- إمكانية تحديث النشر بشكل مستمر وسريع، و استجابتها للتغيرات الدائمة للبيئة المعلوماتية.

3- توفر إمكانية البحث السريع داخل الصفحات، وسهولة الوصول للمعلومة المطلوبة مما يودي إلى توفير وقت وجهد الباحث.

4-سرعة تلبية الطلب على المواد المنشورة إلكترونياً.

ومن هنا تظهر أهمية النشر الإلكتروني وما يوفره من مرونة وسهولة في نقل و استقبال المعلومات حيث أن كم المعلومات أصبح في تضاعف مستمر.

وقد ارتبط بعملية ظهور النشر الإلكتروني وتطور ظهور العديد من المفاهيم والإشـــكاليات المصـــاحبة مثـــل حمايـــة حقـــوق الملكيـــة، والمؤسســـات (www.wipo.com)والقـوانين التـي تقـوم بحماية حقـوق المؤلـف والنـاشر والصعوبات التي تواجه هذه المؤسسات والقوانين للحفاظ عـلى حقـوق النشـــر والمؤلفين.

سادســـاً : أثـــر التطـــور في تكنولوجيـــا المعلومـــات على الخدمات المكتبية:

- أدى التطور الكبير في نظم المعلومات إلى تأثر الأنظمة المكتبية بشـكل كبـير جداً، وظهور العديد من المفاهيم الجديدة مثل النشر الإلكـتروني، وكـذلك المكتبات الرقمية وقد أثر ظهور أنظمـة المعلومـات عـلى جميـع المسـتويات المكتبية سواء في الاستراتيجيات الخاصة بالمكتبة ككل أو على أنظمة العمـل كما أشار "دونالد كينج " D.King-بوجود دور هام سـوف تقـوم بـه نظـم الاسترجاع وعمليات النشـــر الإلكـتروني في الخـدمات المكتبيـة وسـوف نعرض فيما يلي لبعض التغيرات التي أحدثتها أنظمـة المعلومـات في البيئـة المكتبية.

1-التغيرات في الاستراتيجيات الكلية للمكتبات:

حيث أن التوجهات الاستراتيجية للمكتبة قد تغيرت بسبب تأثر الظهور المحيطة عليها، فلم تعد تقتصر الخدمة المكتبية على مجرد توفير الأوعية التي تحتوي على المعلومات، ولكن أيضا أصبح من المهم تطوير خدماتها لتشمل الخدمة المكتبية المتواكبة مع التغيرات الرقمية الهائلة و الاطراد المتضاعف في المعلومات المتاحة والمتغيرة بشكل كبير.

التغيرات في سياسة تطوير المجموعات (التزويد):

حدث تغير جوهري في سياسية التزويد وتطوير المقتنيات الخاصة بالمكتبية حيث أصبح من السهل البحث في جميع القوائم التي تصدرها دور النشر. وكذلك تغير مفهوم "الاقتناء" و استبدل بمفهوم "الوصول" ، حيث أن المكتبات أصبحت لا تركز على مجرد اقتناء المجموعات الاقتناء المادي، ولكن تسعى إلى إتاحتها من خلال الاشتراك في قواعد البيانات أو النشرات العلمية، الخاصة بالجهات العلمية دون الحاجة إلى وجود تلك المجموعات وجوداً مادياً داخل المكتبية مما أدي إلى سهولة الوصول إلى المعلومات، وكذلك تحديثها و انخفاض تكلفة المفاوضات الخاصة بالشراء. وكذلك فإنه يمكن إجراء المعاملات الخاصة بالشراء من خلال شبكة المعلومات وهو ما إلي سهولة الإجراءات الخاصة بالتزويد، وكذلك تغير مفهوم سياسة تطوير المجموعات في ظل البيئة الرقمية وأنظمة المعلومات.

2- التغيرات المتعلقة بطرق البحث:

لقد أصبح من السهل الوصول إلى المعلومات داخل المكتبية، حيث أتاحت أنظمة المعلومات أنظمة البحث داخل قواعد البيانات الخاصة بالمكتبة ، وكذلك سهولة الوصول إلى المعلومات وتحديد المصادر و استبدال أساليب التكشيف التقليدية بقواعد البيانات الإلكترونية مما أدى إلى سرعة الوصول إلى المعلومات وتضييق نتائج البحث بما يوفر وقت الباحث أو متخذ القرار وذلك باستخدام الأساليب المتقدمة للبحث .

3- التغيرات المتعلقة بالنواحي الفنية:

حيث أصبح من الممكن قيام المفهرسين والقائمين بالعمليات الفنية الاطلاع على قواعد البيانات الخاصة بالمكتبات والناشرين مثل "OCLC" و "RLIN" مما يؤدي إلى دقة عملية الفهرسة والتوثيق الخاصة بالمكتبة وكذلك توفير الوقت والجهد للعاملين، وهذا يؤدي بالضرورة إلى دقة البيانات المتاحة وتوحيدها مع باقي الفهارس وقواعد البيانات العالمية .

4- توفير الوثائق وتوصيلها:

وهو أحد التطورات الهائلة في خدمات المكتبات ومجال التبادل والإعارة فقد أصبح من السهل أن تقوم المكتبات بتبادل المجموعات الخاصة بها والمطبوعات الإلكترونية وإيصالها للمستفيدين في جميع أنحاء العالم. ومن أهم المؤسسات التي تقوم بذلك "The British Library Document supplies center"

ويصلها خلال العام أكثر من مليون طلب للحصول على الوثائق، وتقوم هذه المؤسسة بتوفير الوثائق سواء في صورتها الرقمية أو بالبريد العادي .

سابعاً: ظهور المكتبات الرقمية:(Digital Library)

توجد العديد من التعريفات الخاصة بالمكتبة الرقمية، مثل كونها مكتبة بلا جدران، وقوامها مجموعة من المصادر الإلكترونية والتسهيلات الفنية التي تعمل وتساعد على البحث والإنتاج و تخزين واسترجاع المعلومات، ولكن فلنأخذ أكثر التعريفات دقة وهو تعريف أعضاء اتحاد المكتبة الرقمية "The digital Library Federation" – والذي يقول أن المكتبات الرقمية عبارة عن مؤسسات تحتوي على عدد من المصادر الإلكترونية ومجموعة من العاملين الذين يقومون بمهام اختيار الأوعية وحفظها واسترجاعها وتنظيمها بما يكفل إتاحة الأعمال الرقمية لمجتمع معين من المستفيدين بما يراعي الأبعاد الاقتصادية. وهناك العديد من الخصائص التي تتميز بها المكتبات الرقمية عن المكتبات الأخرى منها:

1) الإدارة غير المركزية لقواعد البيانات والمعلومات حيث يمكن البحث والاسترجاع من أي مكان في العالم وفي أي وقت.
2) الإتاحة المستمرة للمعلومات حيث لا يوجد وقت محدد للباحث أو المستفيد من المعلومات بل يمكن البحث في أي وقت.
3) القدرة على تخزين كم هائل من المعلومات دون الحاجة إلى وجود المساحات الشاسعة ولكن تعتمد على التقنيات المتقدمة في التخزين.

4) القدرة على استخدام الخصائص المتقدمة للبحث داخل قواعد المعلومات والبيانات.

ولكن هل تحل المكتبات الرقمية محل المكتبات التقليدية ؟

من الصعب أن تحل المكتبات الرقمية على المدى القصير محل المكتبات المعتادة والتي تعتمد على النشر الورقي، حيث أن الوثائق الرقمية تصل بالكاد إلى 10٪ من إجمالي الوثائق الورقية. وترجع الصعوبات التي تواجه المكتبات الرقمية أو النشر الإلكتروني بشكل عام في الدول العربية إلى عدم تبني مفهوم إدارة المعرفة الرقمية و عدم وجود الوعي الكامل بالاتجاهات الرقمية الحديثة ومدى أهميتها .

1) انخفاض نسبة المعلومات المنشورة نشراً إلكترونياً بالمقارنة بالنشر الورقي.
2) وجود نقص في المعرفة الإلكترونية خاصة في العديد من الدول التي مازالت على أولى الخطى نحو العصر الرقمي.
3) ضعف التقنيات الخاصة بالنشر الإلكتروني.
4) وجود بعض الأوعية التي مازالت لا يمكن الاستغناء عنها مثل المصغرات الفيلمية.

ومن هنا يجب الدمج بين الأنظمة التقليدية للأنظمة المكتبية والتي تتعامل مع المطبوعات أو الإصدارات الورقية والأنظمة الخاصة بالمكتبات الرقمية ، حيث

يمكن استخدام تكنولوجيا المعلومات في تعظيم الفوائد من الأنظمة المكتبية. وقد أثبتت بعض الدراسات أنه يتم تضاعف المعلومات كل سنتين تقريباً فلذلك فيجب أن يتم تنظيم المعلومات واستخدام أنظمة المعلومات لتحقيق أقصى استفادة.

أثر ظهور مفهوم المكتبات الرقمية على الاحتياجات الفنية لأخصائي المكتبات:

مما سلف ذكره نجد التغير الهائل الذي طرأ على الأنظمة المكتبية نتيجة التطور الهائل في أنظمة المعلومات ، مما أدي إلى ضرورة تطوير التدريبات التي يتلقاها أخصائي المكتبات في العديد من المجالات ، حيث أن إدارة المكتبات الرقمية لن تكون من السهولة بحيث تقتصر على نفس إمكانات ومهارات أخصائي المكتبات التقليدية بل إن الأمر يحتاج إلى المزيد من المهارات، وذلك أن الخدمة المكتبية لن تقتصر على التصفح المادي للأوعية والتصنيف والإرشاد الببليوجرافى، ولكن سوف يتطلب العديد من المهارات التقنية **حيث أصبح عمل المكتبي الرقمي يعتمد على :**

1-إعداد مخطط فني للمكتبية الرقمية.

2-اختيار المجموعات الرقمية و اقتنائها وحفظها وتنظيمها وإدارتها .

3-تصميم واجهة تطبيق ملائمة للمستخدم.(Interface)

4-صياغة المعايير والسياسات التي تضبط العمل داخل الشبكة الرقمية.

5-دعم وحماية الملكية الفكرية في البيئة الرقمية للشبكة.

6-اتخاذ التدابير اللازمة لتحقيق أمن المعلومات.

7-صياغة المعايير والسياسات التي تضبط العمل داخل الشبكة الرقمية.

8-تصميم ونقل منتجات معلوماتية ذات قيمة مضافة.

9–وصف محتوى الأعمال الرقمية .

ومن هنا نري أن وظيفة الخاصة بالمكتبيين قد تطورت بتطور أنظمة المعلومات مما أدي إلى ضرورة تدريب العاملين في مجال المكتبات بما يتلاءم مع المتطلبات الجديدة للخدمة المكتبية المتطورة .

الفصل الثالث

تأثير تقنية المعلومات والاتصالات علي مهنة المكتبات

إن المعلومات هي الهدف الأساسي لوجود المكتبات فمن خلالها تـتم إتاحـة المعلومات والأفكار للمستفيدين ومع بروز ثورة المعلومات أصبحت الحاجة ماسة جداً إلى توفير خدمات تساعد المستفيدين في الحصول على المعلومات في ظـل هـذا الزخم الهائل من الإنتاج الفكـري في كافـة التخصصـات وأن مسـتوى الخـدمات وجودتها قد يختلف من مكتبة إلى أخرى. إننا نعيش عصرـ حـديث وعـالم معـاصر يتسمان بالتطورات السريعة والتغيرات المستمرة حيث تتزايد الاكتشـافات العلميـة باستمرار، وتشعبت مجالات التخصص وقد حصـل الإنسـان خـلال هـذا القـرن وحده على معلومات تزيد على ما حصل عليه خلال تاريخه الطويل بكامله. وأمـام هذا الفيض الهائل من المعلومات وتنـوع مصـادرها ومراجعهـا وأوعيتهـا نشـأت مشكلة السيطرة على هذا الكم الهائل من المعلومات وضرورة تنظيمها وتصـنيفها، ولهذا أصبحت الضرورة ملحة في استخدام تقنيات المعلومـات. وبنـاءً عـلى هـذه التقنيات فقد تحول المكتبي من أمين مكتبة إلى أخصائي معلومات تبعـاً لمـا تفرضـه متطلبات مجتمع المعلومات.

المحاور التي يدور حولها الفصل :-

أولاً- المهنة المكتبية :

هي المهنة التي تتبنى تطبيق نظريـة وتقنيـة لاختيـار وتنظـيم وإدارة وحفـظ وبث المعلومات كذلك الإفادة من المجموعات المكتبيـة بكـل أنواعهـا وأشـكالها.

و المكتبي هو الشخص المؤهل تأهيلاً رسمياً (أكاديمياً ومهنياً) ويمتلك مهارات ومعرفة تؤهله للقيام بهذه المهنة ويقوم بتقديم الخدمات المكتبية.

ومن المعلوم أن المكتبات ومراكز المعلومات قد تأثرت بالظروف المحيطة بها نتيجة للتطورات المتلاحقة في تقنية المعلومات مما أثر على المكتبات والمكتبيين وفرضت عليهم أعباء جديدة تتماشى مع التغيرات الراهنة، ونظراً لأن الهدف الأساسي من وجود المكتبات والمكتبيين هو تقديم الخدمات المناسبة والملائمة لتلبية احتياجات المستفيدين. كان لزاماً على المكتبات العمل على تنمية كوادرها وتهيئة كافة المستلزمات التي تمكنها من النهوض بالمهنة وتطورها وبالتالي تمكينها من مواجهة التحديات التي فرضتها التقنيات الحديثة. ولا شك بأن التطورات التقنية أثرت وبشكل كبير على المكتبات ومؤسسات المعلومات فقد غيرت النظرة إلى أمناء المكتبات فلم يعد أمين المكتبة مجرد حارس للكتب والمكتبة ولم تعد مهمته الأساسية هو اختيار المواد ثم التنظيم وتقديم الإجابة على العديد من التساؤلات وإنما أصبحت الوظائف الأساسية التي ينجزها أخصائيو المعلومات تتمثل في تحديد المعلومات المطلوبة باستخدام وسائل الاتصال الحديثة.

ثانياً- الهدف من إدخال التقنية للمكتبات:

ليس المقصود تطوير وتحسين العمليات التي تقوم بها المكتبة فحسب وإنما الهدف يكمن في تقديم خدمات إضافية جديدة أي أن التقنية عندما تدخل المكتبات فإنها تساعد على نمو خدماتها.

ومن أهم الأسباب التي دفعت المكتبات الجامعية إلى استخدام تقنية المعلومات هي:

1-الزيادة الهائلة والمطردة في حجم الإنتاج الفكري.

2-تغير طبيعة الحاجة إلى المعلومات نتيجة التقدم العلمي.

3-تعاظم مصادر المعلومات الأمر الذي دفع بكل مؤسسة إنشاء مكتبة خاصة بها.

4-التخفيف من أعباء الأعمال اليدوية وتطوير إنتاجية العمل.

5-تطوير الخدمات المكتبية والمعلوماتية والاستفادة من خدمات الاستخلاص والتكشيف الآلية.

6-مواكبة تطور مجتمع المعلومات والاستفادة من تقنية المعلومات في تطوير البحث العلمي، إضافة إلى السرعة في إنجاز العمل والتقليل من التكرار.

أي أن استخدام تقنية المعلومات في المكتبات الجامعية أصبح ضرورة تفرضها طبيعة العصر ومن أهم ضروريات البحث العلمي. والمقصود بتقنية المعلومات هي مجموعات المجالات المعرفية من علمية وتقنية وهندسية والإجراءات الإدارية وغيرها وعليه فإن مفهوم تقنية المعلومات يشتمل على تطبيق التقنية في تناول المعلومات واسترجاعها.

ثالثًا - حاجة المكتبات إلى تقنية المعلومات:

من سمات العصر الحالي هو التطور المذهل في إنتاج المعلومات وتنوعها وتعدد أشكالها وفي إنتاج وسائل التقنيات الحديثة للاتصالات وتبادل المعلومات وأصبح من المسلم به هو مواكبة كل هذه التغيرات لسد الفجوة بين المجتمعات المتقدمة والنامية وهذه الفجوة تمثلت في الفرق بين مجتمع وآخر في استثمار ما يملكه من معلومات لأن المعلومات أصبحت المقياس الأساسي لتقدم الشعوب.

وقد أصبحت للحاسبات الآلية الدور الأكبر في مجالات تكنولوجيا المعلومات بل هي أساس تقنيات المعلومات المعاصرة، فالحاسبات تستخدم في إنتاج أوعية المعلومات المختلفة وفي النشر الإلكتروني وإنتاج الأقراص المدمجة التي تعتبر من أهم أشكال وسائط اختزان ونقل واسترجاع المعلومات وأحد الوسائل التي تخزن فيها المصادر الإلكترونية التي لها دور كبير في الاتصالات عن بعد والبحث في شبكات المعلومات المحلية والدولية وفي تطبيقات المكتبات ومرافق المعلومات وهذا يحتم على العاملين في مجال المكتبات ومرافق المعلومات أن يطوروا من قدراتهم المهنية ليكون لهم دور كبير في دعم البيئة المعلوماتية في مؤسساتهم وبما أننا نعيش عصر انفجار المعلومات وهى الثورة الثالثة بعد تحول العالم من المجتمع الزراعي إلى المجتمع الصناعي إلى المجتمع ما بعد الثورة الصناعية والذي يطلق عليه المجتمع المعلوماتي لذا أصبحت المعلومات هي المورد الأساسي لتشكيل بنية المجتمعات، فقطاع المعلومات يتكون من: التعليم والبحوث العلمية

ووسائل المعلومات والاتصال وأجهزة الاتصال وبث المعلومات وخدمات المعلومات. وتعد تقنيات المعلومات دمج لكل ما يستخدمه البشر في تخزين وتشغيل واسترجاع وبث المعلومات وهى تربط بالمعدات وأجهزة الحاسب الإلكتروني المستخدمة في معالجة وتخزين واسترجاع المعلومات إضافة إلى وسائل الاتصالات عن بعد والوسائط غير التقليدية سواء كانت سمعية أو بصرية أو إلكترونية إضافة إلى كل ما يمكن استخدامه من معدات ووسائط لتخزين ومعالجة واسترجاع ونشر وبث المعلومات بأساليب تواكب التقنية الحديثة.

رابعاً - تقنية المعلومات والاتصالات: تطورها وتأثيرها على الإجراءات الفنية:

إن ثورة المعلومات ساهمت في استحداث إجراءات فنية جديدة ومستحدثات تقنية عديدة. ومن خلال تأثير التقنية فقد تمكن المكتبيون من إقامة المعلومات والتي ساعدت في إشباع حاجات الباحثين. وأن تقنية المعلومات تتكون من التزاوج بين نوعين من أنواع التقنية الحديثة وهى:

أ. **تقنية الاتصالات الضرورية لإرسال المعلومات** عبر المسافات الشاسعة ثم استرجاعها ومن بين الأوساط المستخدمة في إرسال المعلومات **واسترجاعها هي:**

1. الأسلاك النحاسية. Copper Wires
2. الألياف البصرية. Fiber Optics

3. الكيبلات المحورية.Coaxial Cables

4. الموجات القصيرة. Microwaves

5. الأقمار الصناعية مع محطاتها الأرضية.Communication Satellites

6. الاتصالات اللاسلكية الرقمية. Digital Communication

وهذه الأوساط أثبتت جدارتها في تطوير نقل المعلومات و انسيابها ومن بين المؤسسات التي استفادت من هذه التقنية الحديثة هي المكتبات.

ومن بين تأثيرات هذه التقنية على مؤسسات المعلومات:

1-مكنت المكتبات ومراكز المعلومات من تحقيق سياسة تكافؤ الفرص العلمية والثقافية بين القراء والباحثين من مختلف بقاع العالم.

2-أتاحت للباحثين فرصة الوصول إلى مصادر المعلومات عن بعد.

3-ساهمت في فتح قنوات اتصال بين المكتبات وقرائها من جهة وبين الناشرين والمكتبات من جهة أخرى.

ب. تقنيات التخزين والاسترجاع:

إن تقنية التخزين والاسترجاع تلعب دوراً مهماً في الحياة اليومية نتيجة للتطور الكبير في عالم الإلكترونيات والاتصالات وإن الاقتران بين تقنيات الاتصالات حقق الكثير من التقدم في مجال خدمات المعلومات وإدارتها.

ومن أهم مستحدثات هذه التقنية:

1-الحاسبات المصغرة:Micro Computers

2-قواعد البيانات:Data Bases

3-معالج الكلمات والنصوص:Word Processor

4-الدوائر المتكاملة:Integrated Circles

5-أسطوانات الفيديو:Video Discs

6-الأسطوانات المليزرة:CD-Rom

7-فيديو تكس:Vidotex

8-تليتكست:Teletext

9-البريد الإلكتروني:E- Mail

ومن المعروف أن من أهم ركائز الحضارة الحديثة: المعلومات وهندسة الاتصالات ومستحدثاتها واللذان يعتبران سلاح الشعوب وأن أكثر الشعوب تقدماً هي تلك التي تمتلك منها قدراً أكبر من غيرها.

وأمام ثورة المعلومات تزداد الحاجة إلى المكتبات ووحدات المعلومات التي ليست بالضرورة كما نعرفها في الوقت الحالي لأنه ربما يحدث تجزئ أو دمج في المجتمعات التي تخدمها ومن المحتمل جداً بالنسبة للمكتبات أن تكسب دوراً مركزياً وحيوياً في المجتمع الذي يعتمد على المعلومات.

كما يمكن للمكتبات أن تفيد من أدوات تقنيات المعلومات الأخرى المتوافرة كتصوير الوثائق وتقنيات وبرمجيات الشبكات المحلية والبريد الإلكتروني والمناقشات الجماعية وذلك لتقديم خدمات أكثر تطوراً.

ويمكن أن نتلمس أماكن تأثير تقنية المعلومات في مجال المكتبات والمعلومات بالشكل الاتي:

1) معالجة البيانات في إجراءات التزويد والفهرسة وغيرها.
2) ميكنة المجموعات بكاملها الراجعة منها والجارية.
3) تحسين خدمات المعلومات وهذه تعتبر أهم البرامج المكتبية.
4) إصدار الدوريات الببليوغرافية من كشافات ومستخلصات.
5) حل مشكلة تحديث القوائم الببليوغرافية والكشافات وقوائم رؤوس الموضوعات والمستخلصات.

خامساً -ميزات استخدام تقنية المعلومات والاتصالات في المكتبات:

ومن ميزات استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات في المكتبات ومراكز المعلومات ما يلي:

1) زيادة الفاعلية وتطوير الأداء في العمليات الفنية والخدمات المعلوماتية.
2) توفير وقت العاملين والاستفادة منه في أداء أعمال أخرى ضرورية وذلك بتقليص بعض الأعمال الروتينية.

3) تساعد تقنيات المعلومات على الاستفادة من مساعدي أمناء المكتبات في القيام ببعض الأعمال التي كانت قاصرة على أمناء المكتبات المؤهلين.

4) إدارة سهلة و سريعة للمعلومات.

سادساً -أشكال تقنيات المعلومات في المكتبات:

1) أجهزة الحاسب الشخصي:(PC) personal computers

2) أجهزة الشبكات المحلية:(LAN) local area net works

3) أجهزة الطباعة:printers

4) الماسحات الضوئية:barcode scanner

5) محطات تشغيل أقراص الليزر المدمجة:CD-ROM

6) أجهزة الحماية والأمن المتمثلة في بوابة الكشف عن أوعية المعلومات غير المعارة.security gate

7) نظم إدارة تشغيل قواعد البيانات وإدارة المكتبات management library مثل نظام المكتبة الآلي.

8) قواعد البيانات الببليوجرافية bibliographic data bases والنصية bull text data bassesالمخزنة على أقراص الليزر المدمجة (CD_ROM) COMPACT DISCSVأو عن طريق الاتصال المباشر. on line

9) الاتصال بشبكة المعلومات الدولية (الانترنيت).

سابعاً- خدمات المعلومات في البيئة الرقمية:

أهم خدمات المعلومات في البيئة الرقمية:

1. الخدمة المرجعية :

المقصود بها هي كافة الأسئلة والاستفسارات التي ترد إلى قسم المراجع من قبل الرواد والباحثين . وقد ظهرت أساليب جديدة ومتطورة أثرت بشكل إيجابي على تقديم الخدمة المرجعية ، **والتي تمثلت في الآتي:**

1. السرعة في تلقى الأسئلة والاستفسارات والرد عليها.
2. ظهور أساليب جديدة في الاتصال والتواصل بين المستفيد وأخصائي المراجع مثل البريد الإلكتروني والحوار المباشر الإلكتروني.
3. توفير الجهد والوقت والتكلفة لكل من المستفيد والمكتبة.
4. مواكبة مستحدثات ومستجدات العصر لتحسين الخدمة المرجعية.
5. لا يقتصر تقديم هذه الخدمة في إجابة المستفيد على أسئلته من مصادر المعلومات المتنوعة فحسب وإنما إحالة المستفيد إلى المواقع الإلكترونية والمراجع الإلكترونية مثلاً...البريد الإلكتروني: وهو يقوم المستفيد بإرسال رسالة إلى المكتبة عن طريق البريد متضمنة استفساراته .
6. الحوار الإلكتروني: وتهدف هذه الخدمة الإجابة على الأسئلة ذات الطابع السريع وتتم هذه العملية من خلال موقع المكتبة على شبكة المعلومات الدولية حيث يخصص رابط يؤدى إلى صفحة خاصة بالحوار الإلكتروني

وعند الدخول إلى الصفحة تظهر إشارة إلى المكتبي في أن هناك من يريد الحوار معه.

2. الفهرس المباشر للمكتبة:

تعد الفهارس بمختلف أشكالها وأنواعها الوسيلة الوحيدة لمعرفة ما تقتنيه المكتبة من مصادر المعلومات وقد اتجهت معظم المكتبات إلى تحويل هذه الفهارس من الطريقة اليدوية التقليدية إلى الطريقة الآلية وإتاحتها للمستفيدين عبر شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت) وتحقق هذه الخدمة عدة فوائد منها:

- البحث عن وعاء معين والتأكد من أن المكتبة تقتنيه أم لا.
- التحقق من البيانات الببليوغرافية لأي وعاء من أوعية المعلومات.
- يساعد ويسهل في عمليات التعاون بين المكتبات ومراكز المعلومات الأخرى.

3. مصادر المعلومات الإلكترونية:

عادة يطلق على مصادر المعلومات الإلكترونية مصادر المعلومات المحوسبة وهذا التطور لا يمكن الاستغناء عنه في أنشطة وخدمات المكتبات ومراكز المعلومات الحديثة.

وتتنوع أشكال مصادر المعلومات الإلكترونية فمنها ما هو متاح على وسيط إلكتروني مثل الأقراص وتقنيات التخزين الحديثة ومنها ما هو متاح في فضاء الشبكات مثل مصادر المعلومات الإلكترونية على الإنترنت ومن أشهر الوسائط الإلكترونية هي الأقراص المكتنزة أو المليزرة وذلك لما تتميز به من خصائص أهمها

السعة التخزينية الكبيرة للمعلومات وسرعة استرجاع المعلومات من هذه الأقراص وعادة ما تقتني أي مكتبة أو مركز الموسوعات والقواميس والأدلة والكشافات والكتب الإلكترونية وعادة ما يتم تقديم هذه الخدمة من خلال موقع المكتبة الإلكتروني.

4. خدمة البحث في قواعد المعلومات:

تعتبر قواعد المعلومات من أهم مصادر المعلومات التي تحرص المكتبات الكبيرة على توفيرها للمستفيدين لتميزها بعدة خصائص وإمكانات ويتم تأمين قواعد المعلومات في المكتبة **من خلال طريقتين هما:**

- إنشاء قواعد معلومات خاصة بالمكتبة.
- الاشتراك في قواعد المعلومات المحلية والدولية.

وعادة ما تتاح هذه القواعد للمستفيدين من خلال شبكة محلية داخلية قامت المكتبة بإنشائها لهذا الغرض وقد تطورت قواعد المعلومات في السنوات الأخيرة وأصبحت متاحة للمستفيد عبر الشبكات الخارجية من أهمها الإنترنت وذلك بأن تتاح قواعد معلومات محلية أو خارجية من خلال موقعها على الإنترنت بحيث يسمح للمستفيد الدخول للموقع والاستفادة في أي وقت يشاء ولا يلزم حضوره إلى المكتبة وعادة يتم تخصيص اسم مستخدم وكلمة مرور لكل مستفيد يريد الاستفادة من هذه الخدمة.

خدمة الإحاطة الجارية:

وهى إحاطة المستفيد بكل ما يستجد من أوعية معلومات جديدة وصلت المكتبة وبكل ما يستجد من أنشطة المكتبة ومركز المعلومات.

ومن بين طرق تقديم الخدمة:

- عرض قوائم بالمقتنيات الجديدة التي وصلت حديثاً للمكتبة بما فيها الكتب والدوريات وذلك بعرض البيانات الببليوغرافية بالإضافة إلى مستخلص وصورة لغلاف الكتاب.
- التعريف بالأنشطة الجارية للمكتبة لمهرجانات القراءة والندوات والمحاضرات وغيرها من الأنشطة الأخرى.
- عرض شريط إخباري يعرض كل ما يستجد من الأنشطة التي تقوم بها المكتبة.
- خدمة البث الإنتقائي للمعلومات وتقدم هذه الخدمة لمستفيد معين وفق تخصصه واهتماماته حيث يعطى كل مستفيد اسم مستخدم وكلمة مرور لكي يستفيد من هذه الخدمة وأن تقوم المكتبة بإرسال كل ما يستجد بها من أوعية المعلومات عبر البريد الإلكتروني الخاص بالمستفيد.
- قوائم النشرات البريدية: تعد من أهم تطبيقات وخدمات الإنترنت وهى إحاطة المشترك في هذه القائمة بكل ما يستجد في المجموعة التي يشترك فيها من خلال البريد الإلكتروني ويمكن للمكتبة من حصر عناوين البريد

الإلكتروني الخاصة بالمستفيدين وإعدادها في شكل قوائم حتى يتسنى لها من إرسال كل ما يستجد في المكتبة من أعمال وأنشطة على شكل قوائم بريدية بواسطة البريد الإلكتروني.

5. الإعارة وما يتصل بها:

تنقسم خدمات الإعارة إلى: (إعارة داخلية-إعارة خارجية-إعارة بين المكتبات).

-**الإعارة الداخلية :**المقصود بها المواد المتاحة لاطلاع الداخلي في المكتبة.

-**الإعارة الخارجية :**هي إتاحة مصادر المعلومات للاطلاع عليها خارج المكتبة وفقاً لإجراءات ولوائح وضوابط معينة.

-**الإعارة بين المكتبات :**ويطلق عليها الإعارة التبادلية أو الإعارة التعاونية بناء على اتفاقية تبرم بين المكتبات مثل تصوير أو نسخ بعض المواد.

وبدخول تقنية المعلومات أدى إلى تطور تقديم خدمة الإعارة وأصبحت معتمدة اعتمادا كلياً على الحاسب الآلي وشملت خدمات الإعارة حتى الوسائط الإلكترونية ومن أمثلة ذلك:

أ.**الأقراص المدمجة :**تقوم بعض المكتبات بإعارة الأقراص المدمجة لتستخدم داخل المكتبة أو خارجها.

ب.**الكتب الإلكترونية :**ويعرف **الكتاب** الإلكتروني على أنه كتاب تم نشره بصورة إلكترونية وتكون صفحاته مطابقة لمواصفات صفحات الويب

ويمكن الحصول عليه بتحميله من موقع النـاشر عـلى الإنترنـت أو اقتنائـه على هيئة أسطوانة من الأسواق أو يرسل بالبريد الإلكتروني من قبل الناشر وأحياناً يطلق على الكتاب الإلكتروني كتاب على الأقراص.

وتشترك المكتبات بنسخة واحدة أو أكثر من الكتب الإلكترونيـة وفي حالـة الاشتراك في أكثر من نسخة فأنه سيكون بإمكان المكتبـة إتاحـة اسـتخدامها لأكثـر من شخص في نفس الوقت.

وأصبحت الإعارة في الآونة الأخيرة تتم ألياً بواسطة الحاسب الآلي في جميع إجراءاتها وعملياتها وتعد الإعارة من العمليات البسـيطة التـي يمكـن للمسـتفيد أن يقوم بإجراءات الإعارة بنفسه وكما نعلم أن عمليـة الإعـارة تتطلـب في أحيـان كثيرة تواجد المستفيد في المكتبة ولكن هنـاك بعـض الإجـراءات تـتم دون تواجـد المستفيد مثل تحديد الإعـارة حيـث يمكـن للمسـتفيد البحـث في فهـرس المكتبـة من خلال موقعها على الشبكة في أي مكان من العـالم لمعرفـة مـا إذا كانـت المكتبـة تمتلك مادة المعلومات المطلوبة أو معرفة ما لديها من مواد حول موضوع معين حتى يتسنى له اختيار العناوين المناسبة ليقوم بعدها المستفيد بالذهاب إلى المكتبة لإقتنائه. أما عن كيفية تقديم خدمة الإعارة من خـلال موقـع المكتبـة عـلى الإنترنـت **فهـي كالتالي:**

- السماح للمستفيد بحجز أي وعاء من أوعية المعلومات التـي تقتنيهـا المكتبـة بغرض الإعارة مستقبلاً.
- حجز الكتب والتي عادة تطلب من أعضاء هيئة التدريس بالجامعـة بغـرض استخدامها في العملية التعليمية وذلك من خلال تخصـيص صـفحة معينـة داخل الموقع خاصة بأعضاء هيئة التدريس.
- السماح للمستفيد بتجديد ما لديه من مواد معارة مسبقاً.
- في حالة المواد التي لا يمكن إعارتها خارج المكتبة يمكن طباعة مخرجات منها وإتاحتها عبر الشبكة في شكل إلكتروني.
- إشعار المكتبة المستفيد بانتهاء مـدة الإعـارة للمـواد التـي اسـتعارها وذلـك بمراسلته عبر البريد الإلكتروني.

6. **الإعارة التعاونية**

وتعد أحد أشكال التعاون بين المكتبات لأنه أصبح مـن الصـعب عـلى أي مكتبة أن تلم بكل ما أنتجته الإنسانية في كل التخصصات في خضـم مـا يسـمى بانفجار المعرفة ومغزى هـذا التعـاون هـو فائـدة ومصـلحة المسـتفيد مـن هـذه المكتبات. وعادة ما تقدم المكتبة هذه الخدمة في حالـة طلـب المسـتفيد وعـاء قـد لا يكون متوفر في المكتبة فيمكن للمكتبة من طلب هذه الوعاء من مكتبة أخـرى داخلة ضمن إطار و اتفاقية التعاون.

7. دليل المواقع الخاص بالمكتبة:

وهو عبارة عن دليل للمواقع المتاحة على الإنترنت وعادة يرتب هذا الـدليل موضوعياً ويهدف هذا الدليل إلى توفير مجموعـة كبـيرة مـن المواقـع المنتقـاة بدقـة بغرض إفادة المستفيد.

وتهدف هذه الخدمة إلى:

- توجيه المستفيد إلى مواقع متميزة مثل المواقع المرجعية كالموسـوعات ودوائـر المعارف والقواميس والمعاجم والأدلة والإحصائيات ومحركات البحث.
- توفير الوقت للمستفيد وإعفائه من مشقة البحث.
- الحد من كثرة الاستفسارات من قبل المستفيدين للمكتبة.
- يمكن اعتماد هذا الـدليل نقطـة انطـلاق للبحـث عـن المعلومـات مـن قبـل المستفيد.
- ويمكن أن يحتوى هذا الدليل عـلى مجموعـة عريضـة ومتنوعـة مـن المواقـع والصفحات المتاحة على الإنترنت في عدة مجالات مختلفـة **منهـا**: الثقافيـة- الاجتماعية- الدينية- الرياضية- العلمية- التاريخية- الجغرافيـة- الطبيـة- الاقتصادية.

8. أثر تقنية المعلومات في تطوير الخدمات المكتبية:

إن التطور الكبير الذى طرأ في نظم المعلومات أدى إلى تأثر الأنظمة المكتبية بشكل كبير جداً ، **وقد ظهرت العديد من المفاهيم الجديدة مثل**: النشر الإلكتروني والمكتبة الرقمية ومن بين التغيرات التي حدثت في الأنظمة المكتبية:

- التغيرات في الاستراتيجيات الكلية للمكتبات: لم تعد الخدمة المكتبية تقتصر على مجرد توفير الأوعية التي تحتوى على المعلومات وإنما أصبح لزاماً تطوير خدمات الخدمة المكتبية لمواكبة تغيرات البيئة الرقمية.
- التغيرات في سياسة تطوير المجموعات (التزويد): لقد حدث تغير جوهري في سياسة التزويد حيث أصبح من السهل البحث في جميع القوائم، أيضاً بالنسبة للاقتناء يمكن إجراء المعاملات الخاصة بالشراء من خلال شبكة المعلومات.
- التغيرات المتعلقة بطرق البحث: بدخول التقنية أصبح من السهل الوصول إلى المعلومات داخل المكتبة حيث أتاحت أنظمة البحث داخل قواعد البيانات سرعة الوصول إلى المعلومات الذي وفر وقت الباحث أو متخذ القرار.

- التغيرات المتعلقة بالنواحي الفنية: حيث أصبح من السهل قيام المفهرسين والقائمين بالعمليات الفنية الاطلاع على قواعد البيانات الخاصة بالمكتبات والناشرين مما يؤدى إلى دقة عملية الفهرسة والتوثيق الخاصة بالمكتبة.

9. أخصائي المعلومات والبيئة الرقمية:

في عصر تقنية المعلومات يواجه المكتبي تغييراً في المهمات التي يجب القيام بها ولزاماً عليه أن يتحول إلى أخصائي معلومات لإفادة المستفيد وأن يكون الشخص المساهم بقوة في بناء العالم الرقمي وهو الوسيط البشرى الذي يتعامل بفاعلية وبكفاءة مع المصادر والتجهيزات والمستفيدين. لأن عمل أخصائي المعلومات في البيئة الرقمية **يعتمد على ما يأتي:**

- اختيار واقتناء المجموعات الرقمية وحفظها وتنظيمها وإدارتها في بيئة عمل مناسبة.
- تخطيط وتنفيذ ودعم الخدمات الرقمية مثل : الإبحار المعلوماتي- تقديم المشورة- توصيل المعلومات.
- صناعة المعايير والسياسات التي تضبط العمل داخل الشبكة الرقمية.
- تصميم وصيانة ونقل منتجات معلوماتية ذات قيمة مضافة.
- دعم الحماية للملكية الفكرية في البيئة الرقمية المتشابكة.
- اتخاذ التدابير اللازمة لتحقيق أمن المعلومات.

وبالاعتماد على الأشياء السالف ذكرها يمكن لأخصائي المعلومات من تقديم خدمات معلومات **متنوعة تتمثل في الآتي:**

- تحليل ومعالجة مختلف أنواع مصادر المعلومات.
- البحث عن القيمة الرئيسية لكل معلومة.
- إتاحة المنتجات المعلوماتية وكذلك خدمات المعلومات ذات القيمة المضافة في الوقت والمكان المناسبين.
- الوصول إلى المستفيد وإمداده بخدمات معلوماتية تتسم بالخصوصية.

ويلاحظ أن دور أخصائي المكتبات والمعلومات في البيئة الرقمية الجديدة هو الدور الذي كان يقوم به أمين المكتبة سابقاً ومهامه كانت تنحصر في العمليات الثلاثة **الآتية: تنمية المجموعات – العمليات الفنية – خدمات المستفيدين.**

فنجد أن مهمة أخصائي المعلومات في الأولى هي الحصول على أوعية المعلومات المناسبة: (الاختيار والاقتناء) التي تلبى حاجة المستفيدين والعملية الثانية هي تجهيز هذه الأوعية وإعدادها والتعريف بها (الفهرسة والتصنيف والتكشيف ..الخ) لتصبح المعلومات جاهزة للمستفيدين. أما الثالثة فتمثل الهدف النهائي في استراتيجية أي مكتبة وهى تلبية احتياجات الباحثين حيث يقوم بالرد على استفساراتهم وطلباتهم التي أصبحت لا تقتصر على مصادر المعلومات بل تعدتها إلى طلب المعلومة نفسها.

وهذه العمليات الثلاثة كان يقوم بها أمين المكتبة ولكن بالصـورة التقليديـة وبالطابع اليدوي أما الآن فقد تغيرت بطريقة أحدث في أسـلوبها وآلياتهـا معتمـداً في إنجازها على تقنية الاتصالات المتاحة وإمكانات الحاسب الآلي المتطورة.

وفي خضـم هـذه التغـيرات والتطـورات ظهـرت وظـائف وتسـميات **لأمـين المكتبة** وهي:

- مهندس المعرفة:knowledge engineers
- مستشار المعرفة:information counsellors advisor
- مدير المعلومات:information manager
- مكتبي المستقبل: completely freelance liberarian
- وسيط المعلومات:information broker

ولم يعد هناك أي مجالاً للشك بـأن سرعـة الإمـداد بالمعلومـات مـن أعظـم ميزات الخدمة الإلكترونية. بالإضافة إلى أنه أصبح مـن الضرـوري عـلى المكتبـات الإلكترونية أن تتعامل مع مهندسي حواسـيب ومخططـين ومبرمجـين للتعامـل مـع الوسائل التقنية الحديثة، وبهذا يتطلـب أن يكـون أمـين مكتبـة المسـتقبل مرشـداً، ومدرباً للمستفيدين على استخدام المصادر الإلكترونية وتحليل المعلومـات. أي أن تسمية أخصائي معلومات أصبحت مقرونة بفترة ازدهار المعلومات خصوصاً بعد ظهور شبكة الإنترنت وما تقدمه من خدمات.

وعليه يجب على أخصائي المعلومات أن يكون ملماً بعلم الحاسوب، علم المكتبات والمعلومات، علم الاتصال، علم إدارة الأعمال.

وفي خضم هذه البيئة الجديدة التي تعرفها المكتبات، أصبح أمين المكتبة بمثابة منظم للمعلومات ومستشاراً في استخدام التقنية الحديثة من أجل استقطاب المعلومات بأيسر الطرق.

بالإضافة إلى إتقان استخدام التقنيات الحديثة فإن أخصائي المعلومات يجب أن يعرف مدى أهمية المعلومة للمستفيد وكيف سيستخدمها.

وفي ظل تطورات العصر ودخول التقنية، أصبح لابد أن يكون أمين المكتبة مؤهلاً أكاديمياً لتأدية عمل تخصصي، وهذا التأهيل اختلف هو الآخر مع مرور الزمن، ففي ظل تقنية المعلومات وظهور الشبكة العنكبوتية internet وغزارة المعلومات، وعجز الأوعية على حصرها. تطلب الأمر وجود أفراد ذوى مهارات وكفايات خاصة مؤهلين على مستوى تقني عالي حتى يتمكنوا من التعامل مع الفيض الهائل من المعلومات.

ومن المهارات التي لابد من توافرها في أخصائي مكتبة المستقبل ما يلي:

1) مهارات أكاديمية دراسية وفيها يكون ملماً بكل أبعاد التخصص.

2) مهارات لغوية متعددة حتى يستطيع التعامل مع مختلف أوعية المعلومات متعددة اللغات.

3) مهارات فنية خاصة بالعمليات الفنية من فهرسة وتصنيف وغيرها.

4) مهارات تقنية وفيها يكون ملماً باستخدام كافة أنواع التقنية وتوظيفها في أعمال المكتبة.

5) مهارات مستقبلية حتى يكون ذو بعد نظر في المجال ويقدم مقترحاته بناء على تخيلاته المستقبلية.

6) امتلاك معرفة عميقة بمصادر المعلومات.

7) تطوير وإدارة خدمات سهلة وميسرة الوصول إليها.

8) تقييم الاحتياجات المعلوماتية وتصميم خدمات لسد تلك الاحتياجات.

9) استخدام تقنيات المعلومات المناسبة.

10)التحسين المستمر لخدمات المعلومات.

11)استشاري معلومات يعمل على مساعدة المستفيدين وتوجيههم.

12)تدريب المستفيدين على استخدام المصادر والنظم الإلكترونية.

13)تحليل المعلومات وتقديمها للمستفيدين.

14)العمل على إنشاء ملفات بحث وجعلها بين أيدي الباحثين والدارسين.

15)العمل على إنشاء ملفات معلومات شخصية وإبرازها عند الحاجة.

16)البحث في مصادر غير معروفة للمستفيد وتقديم نتائج البحث.

الفصل الرابع

تنظيم المكتبات ومراكز المعلومات في المكتبات العامة

تعد المكتبات العامة من أهم أنـواع المكتبـات وربـما أكثرهـا عـدداً ويرجـع أهميتها إلي أنها تتلقى مجموعة كبيرة مـن المـواطنين طلبـا للمعرفـة وسـعيا للثقافـة والترويح أيضًا عن النفس لذلك حظيت المكتبات العامة بإهتمام ورعاية في الـدول بإعتبار أنها تمثل خدمة عامة تقدمها الدولـة لكـل فـرد في المجتمـع، لـذلك لابـد من أن تقدم المكتبات العامة خدماتها على أعلى مستوى من حيث الشكل الخارجي البنائي وتجهيزاتها وأثاثها وتنظيم إدارتهـا والعـاملين بهـا والتشريـعات واللـوائح الخاصة بها، والتي تساير نظام المكتبة المعاصر الحضـاري، ومـن الناحيـة الداخليـة أيضًا، ومن حيث تناولها للعمليات الفنيـة التـي تـتم في المكتبـات العامـة وتنميـة مجموعاتها وخـدماتها التـي تقـدمها وكيفيـة إسـتخدامها لتكنولوجيـا المعلومـات وتطبيقها من خلال الأنظمة الآلية المتكاملة.

تعريف المكتبات العامة:

المكتبات العامة هي: "مؤسسات ثقافية تعليميـة فكريـة وتثقيفيـة، تنشـئها الدولة وتمولها من الميزانية العامة لها، تعمل عـلى حفـظ الـتراث الثقـافي والإنسـاني والفكري؛ ليكون في خدمة القراء والمواطنين من كافة الطبقات الإجتماعية والمهنية، على إختلاف أعمارهم ومهنهم وثقافاتهم" والمكتبة العامة بهذا المعنى تعد مـن أهـم الوسائل التي تعين على نشر المعرفة والإرتقاء بمستوى الثقافة في البيئة المعينة.

- لماذا سميت هذه الفئة من المكتبات باسم "العامة"؟.

تستمد المكتبة العامة عموميتها من عدة أشياء تتمثل في:

1. عمومية المقتنيات؛ فمقتنيات المكتبة العامة لا تتخصص في مجال موضوعي محدد، وإنما تشتمل على موضوعات كثيرة جدًا ؛ مثل: الأدب والتاريخ واللغة والرياضيات والعلوم والفيزياء ... إلخ من الموضوعات.
2. عمومية المستفيد؛ إن المكتبة العامة تتسم بعمومية المستفيد منها ، فلا تمييز بينهم على أساس الجنس، أو اللون، أو الديانة، أو العرق، أو المستوى الثقافي، أو المستوى الإجتماعي. بل إنها تسمح لكل الفئات بالدخول إليها والإطلاع على محتوياتها، والتمتع بخدماتها، ومن هنا يقال:

إن المكتبة العامة جامعة الشعب تهب العلم حرًا لمن يفد إليها.

3. تقديم الخدمات بالمجان؛ حيث أنها تقدم خدماتها بالمجان للمواطنين والمستفيدين؛ إلا أن هناك إتجاه يقول بضرورة دفع رسوم مقابل التمتع بالخدمات، أو دفع إشتراك للمكتبة للتمتع ببعض الخدمات مثل: الإعارة، وهذا الإشتراك إشتراكا رمزيًا.
4. أنه لا إجبار ولا إكراه على إرتياد المكتبة.

أهداف المكتبات العامة:

إن الهدف الرئيسي من المكتبات العامة هو: إتاحة فرص الثقافة المستمرة للجمهور دون مقابل، ولهذا يجب أن تكون مركزًا للحياة الفكرية والإجتماعية

بالمنطقة التي تخدمها، ويجب أن تهدف إلي تأمين وإتاحة ما تستطيع من مصادر المعرفة في سبيل تنمية أفكار المواطن وأخلاقه، وإستغلال أوقات فراغه لتضمن له القدر المناسب من الأمن المعلوماتي حتى يحصل على حقه من المعلومات عند الحاجة إليها في أي مكان وزمان، ويمكن تحديد **أهداف المكتبة العامة كالتالي**:

أولاً : الهدف الثقافي: Cultural Aim

تعد المكتبة العامة من المؤسسات الهامة التي تنشئها الدولة في المجتمع، للتولى تربية وتعليم وتثقيف الشباب والأطفال، وإثراء فكر الباحثين، وهي المؤسسة القيمة على الحضارة الإنسانية، فالفكرة التي تقوم عليها المكتبة العامة هي "التنمية الثقافية" بمفهومها الشامل العام، وبهذا المعنى تعد من أهم الوسائل التي تعمل على نشر المعرفة، والإرتقاء بمستوى القيم والثقافة بالمجتمع الذي توجد فيه.

ثانيًا : الهدف التعليمي: Educatinal Aim

تعمل المكتبة العامة على تهيئة جيل مثقف يتسلح بالعلم ويعتمده أساسًا سليمًا لإحداث التغيرات الجذرية واضعًا نصب عينيه المعرفة العلمية والأسلوب العلمي في التفكير والتحليل، وكذلك تشجيع التعليم للكبار والصغار، وتمكين الطلاب من الحصول على المراجع التي تدعم موضوعات الدراسة، مما لا يتيسر حصولهم عليه من المكتبات المدرسية والجامعية.

ثالثًا : الهدف النفعي Used Aim

تعمل المكتبة العامة على غرس القيم الروحية والوطنية والإنسانية الأصيلة؛ كالصدق والأمانة، والشعور بالمسئولية، والإيثار، والتضحية، والوفاء، وذلك من خلال القدوة الحسنة والأساليب الفعالة غير المباشرة (مثال ذلك: مجموعة قصص كليلة ودمنة)، كما تؤكد على أهمية قيم العمل الجماعي، ودور الجماهير، فتبين أهمية التعاون، وتوضح على سبيل المثال: أهمية العمل التطوعي في المجتمع، وتغرس في الأفراد حب هذا النوع من العمل، دون إغفال لأهمية المبادرات الفردية المخلصة في إطار خدمة المجتمع.

رابعًا : الهدف الترويحي (تزجية أوقات الفراغ)

على نحو يدر فائدة معنوية ومادية ونفسية للفرد، بدلا من أن يكون هذا الفراغ سببًا للملل وللإضرار بالفرد وعائلته ومجتمعه، فهناك الكتب والأفلام والأوعية المعلوماتية والأنشطة الكثيرة التي يستطيع الفرد من خلالها تنمية إهتمامه بهوايات مختلفة. فالمواطن قد يأتي للمكتبة العامة مرفهًا لنفسه مستمتعًا بوقته، فهو مثلاً يمكن أن يشاهد فيلمًا سينمائيًا أو تسجيليًا داخل المكتبة، كما قد يقرأ قصة أو رواية مفيدة، كما قد ينمي ويستمتع بهواياته المختلفة بين جدران المكتبة. فمثلا لو كان الفرد يهوى قراءة الشعر وإلقاءه، فيمنكنه الانضمام إلي جماعة تهتم بنفس نشاطه، فيمارس بذلك هوايته وينمي قدراته بدلاً من أن يضيع وقته هباء فيما لا يفيد، كأن يهيم على وجه بالشوارع والطرقات أو يلهو بشكل غير مجدي وغير مفيد

وفي ذات الوقت يضره أيضًا، وهكذا تكون المكتبة قد حولت وقت الفراغ من وقت ضائع غير نافع إلي وقت ممتع فعال مفيد للفرد والمجتمع.

خامسًا : دعم العلاقات الاجتماعية Supporting Sociale Relations

حيث يتم هذا الدعم وتلك العلاقات بين أفراد المجتمع المحلي الواحد، ذلك المجتمع الذي تقوم على خدمته تلك المكتبة، ذلك عن طريق إيجاد علاقات إيجابية من خلال الندوات والمعارض والمسرحيات والأفلام التي هي جزء أساسي من أنشطة المكتبات العامة. ومثال ذلك يمكن للمكتبة أن تقيم ندوة عن العالم "أحمد زويل وجائزة نوبل" ، أو تقدم مسرحية عن "القدس" لتساعد على توعية الشباب وتسهم في تنميبة الشعور الوطني لديهم، أو تقيم معرضًا للصور حول أطفال الإنتفاضة، أو تساعد في حل بعض المشكلات الإجتماعية كالأمية وغيرها.

سادسًا : إقامة المعارض (بشكل دوري)

تقوم المكتبة العامة وبشكل دوري بإقامة معارض كتب الأطفال، وعرض مجموعة من الكتب والقصص والصور وغيرها، كما تقوم المكتبة بدعوة المؤسسات المهتمة بالأطفال لعرض منتجاتها ؛ كلعب الأطفال بأشكالها وأنواعها المختلفة، وأيضًا يمكنها دعوة دور النشر لعرض إصداراتها في مناسبات مختلفة، كما يمكن للمكتبات العامة عمل عروض مسارح العرائس للأطفال، ومعارض رسوم الأطفال للصور التي يرسمونها، وأيضًا قد تقوم بعمل معارض للقصص المصورة أو القصص المقروءة ليعرفوا بها ويستمتعوا بالإطلاع عليها.

وهذا بالطبع يتم بالمكتبة العامة وتنفرد به دون غيرها من أنواع المكتبات الأخرى، لإنها بحكم تكوين مستفيديها تضم جميع أنواع المستفيدين دون تمييز بين سن وجنس ولون ومعتقدات وديانات، وهي هنا تترك في كل فرد حرية التعبير عن آرائه من خلال هذه الندوات فيتعلم الديموقراطية وإحترام الآخر، ويكتسب معلومات وخبرات لم تكن في محيط إدراكه من قبل، وربما يضاف لإهتمامه إهتمامات جديدة من خلال الندوات والاجتماعات والأنشطة.

فالمكتبة العامة بهذا تعد :

- توفير أنماط متعددة من مواد المعرفة ومصادر المعلومات التي يحتاج إليها أفراد المجتمع من كتب ودوريات وخرائط ومراجع ومواد سمعية وبصرية وغيرها في مختلف ميادين المعرفة وتقديمها لجميع المستفيدين دون تمييز.
- تنظيم المعلومات التي يتم توفيرها وفق أحدث الأساليب إعتمادا على تكنولوجيا المعلومات المتطورة لتسهيل عملية البحث وتحقيق الفائدة المرجوة منها.
- المساهمة في رفع المستوى العلمي والثقافي لأفراد المجتمع لما تقدمه من تسهيلات لإرتياد المكتبات والإستفادة من مصادر المعلومات فتجعلهم أكثر فاعلية في المجتمع.

- تربية النشء على المطالعة والبحث وقضاء أوقات الفراغ فيما يعود عليهم بالنفع ، وتنمية مهاراتهم وهواياتهم ، وترسيخ العادات والممارسات الطيبة لديهم.
- تدريب المستفيدين على حسن إستعمال مصادر المعلومات لتحقيق الإستفادة المثلى منها.
- العمل على حفظ التراث وتشجيع الإنتاج الفكري والثقافي المحلي.
- دعم العلاقات الإجتماعية بين أفراد المجتمع المحلي عن طريق المساهمة في إيجاد فرص اللقاء والنقاش التي تتيحها مختلف أنشطة المكتبة مثل عقد الندوات وعرض المسرحيات والأفلام الموجهة وإقامة المعارض وغيرها من الأنشطة المتنوعة.

نموذج لأهداف مكتبة عامة (مكتبة السعيد العامة)[1] التابعة لمؤسسة السعيد للعلوم والثقافة باليمن:

تهدف مكتبة السعيد إلي ضمان تحقيق الأهداف والغايات العامة لمؤسسة السعيد للعلوم والثقافة، وعند إستعراض الأهداف المحددة للمؤسسة يتبين لنا كيف يمكن لمكتبة السعيد أن تلعب دوراً هاماً في إنجاز تلك الأهداف والمساعدة على تحقيقها حيث المهام الرئيسية ، **يمكن تصنيفها ضمن العناصر الآتية** :

---

[1]- http://www.al-saeed.net/modules.php?name=Content&pa=showpage&pid=5

- إقتناء النتاج الفكري اليمني والعربي والإسلامي والإنساني ، والعمل على تنظيمه بشكل يساعد على الوصول إلي المعلومات بسهولة ويسر .
- تشجيع عادة البحث الفردي واستخدام المطبوعات المختلفة مصدراً للمعلومات.
- تشجيع المواطنين على استخدام أوقات فراغهم إستخداماً واعياً خلاقاً بشكل يساعد على تطوير وضعهم الشخصي والإجتماعي .
- غرس عادات القراءة وترسيخها لدى الأطفال منذ سني عمرهم المبكرة .
- دعم التعليم الفردي والذاتي والتعليم النظامي على كافة المستويات .
- المساعدة على تنمية المهارات في مجال المعلومات .
- توفير فرص للتطور الشخصي المبدع .
- تشجيع الوعي بالتراث الثقافي ، وتقدير الإنجازات والتجديدات العلمية والفنية .
- العمل على تحقيق التوازن بين مقتنيات المكتبة من حيث اللغة والموضوعات .

ومكتبة السعيد بذلك تجمع بين أهداف المكتبات العامة والمتخصصة والأكاديمية إلي حدما مما شعب ونوع في الخدمات التي تقدمها أخذاً في الإعتبار تنوع وتعدد أهدافها.

المكتبات العامة ودورها في خدمة المجتمع[1]

تطرق العديد من الاخوة المهتمين والمختصين لموضوع المكتبات العامة ودورها في خدمة المجتمع واقيمت العديد من الندوات حول هذا الموضوع ولكن الوضع لم يتغير كثيراً، ولا يعود السبب في عدم حدوث التغيير المرجو هو الإفتقار إلي الحلول المناسبة للتغلب على مشكلة المكتبات العامة ووضعها الحالي، ولكن يكمن السبب من وجهة نظري إلي عدة عوامل منها :عدم تنفيذ المقترحات والتوصيات التي تم التوصل إليها وقد يعزى سبب ذلك إلي قلة الدعم المادي المتوفر .سبب آخر أرى أنه أحد الأسباب الرئيسية والمهمة لهذا الوضع هو سبب يتمحور حول الإرتباط الاداري للمكتبات العامة، وهذا السبب هو محور نقاشنا هنا.

قبل الشروع في التطرق لهذا العامل لابد أن اؤكد من أن المكتبات العامة لا تعتبر ترفاً حضارياً زائداً يمكن الإستغناء عنه ولا يمكن كذلك الركون إلي الأمر الواقع وإعتبار الوضع الحالي للمكتبات العامة شأناً ليس بذي أهمية فلذلك لا يستحق التطرق له .فالمطلع غير المختص في مجال المكتبات والمعلومات يشعر بالوضع السيئ الذي آلت إليه المكتبات العامة سواء كان ذلك من ناحية

1- علي بن سعد العلي. المكتبات العامة ودورها في خدمة المجتمع. النادي العربي للمعلومات.
<http://www.arabcin.net/modules.php?name=News&file=article&sid=709
تاريخ : 2002/5/23

التجهيزات أو المجموعات المتوفرة أو من ناحية الخدمات المقدمة .إن زيارة واحدة لمكتباتنا العامة تكفي لتكوين إنطباع سلبي عنهـا، ويكفـي أن نعلـم أن مـا يعـادل نصف عدد المكتبات العامة والتي تشرف عليها وزارة المعارف لا يتـوفر لهـا مبنـى ملائم وأن نسبة العاملين المتخصصين يمثلـون أدنـى مـن ثلـث مجمـوع العـاملين فالنسبة الأكبر وهي في حدود الثمانين في المائة من غير المتخصصين، وهنا يـبرز دور المختصين ليس فقط في إبـراز المشـاكل التـي تواجـه المكتبـات العامـة بـل العمـل على طرح الحلول وكذلك طرق الأبواب لتحسين وتعديل هذا الوضع الذي آلـت إليه مكتباتنا العامة.

إن أحد الأسباب لهذا الوضع ومن وجهة نظر شخصية هو الإرتباط الإداري -كما أسلفت - للمكتبات العامة، فالنسبة الأكبر من المكتبات العامـة لـدينا تـرتبط بوزارة المعارف، هذا الإرتباط كان له أثـر سـلبي عـلى المكتبـات العامـة في القيـام بدورها بنشر المعرفة وخدمة المجتمع، فالمسئوليات الملقاة على عاتق الوزارة أكبر مما هو متوفر لها من إمكانات .فـلا يمكـن والوضـع كـذلك أن تـلام وزارة المعـارف ولا القائمون على إدارة المكتبات العامة فيها على الوضع الحالي لهذه المكتبـات فهـم يعملون حسب ما هو متوفر لهم مـن إمكانـات ودعـم، كـذلك فـإن المسـئوليات الكبيرة الملقاة على الوزارة يجعلها في وضع يصعب عليها تطوير المكتبات والإهتمام بها على حساب دورها الأساسي في مجال التعليم وما يتعلق به.

ما سبق ذكره لا يعني عدم توفر مكتبات عامة لدينا تقوم بدورها على أكمل وأفضل وجه ولكن المطلع يجد أن هذه المكتبات ساعدها وضعها الإداري بإرتباطها بجهات أخرى لها إمكانات أكبر، أن تحصل على وضع أفضل أن تستطيع القيام بخدمات أمثل .فعند النظر لهذه المكتبات نجدها محدودة في عددها وإنتشارها وبالتالي فإن المستفيدين منها قلة ولا يمثلون سوى جزء ضئيل جداً من الراغبين في الإستفادة منها .من النماذج المحدودة والقليلة وأخشى ان أقول الوحيدة لهذا النوع من المكتبات هي مكتبة الملك عبدالعزيز العامة بفروعها المختلفة، فالقائمون على مكتبة الملك عبدالعزيز العامة أدركوا دور المكتبة العامة وقاموا به خير قيام ولم يقتصر دورهم على خدمة فئة معينة أو نشاط محدد بل كانت خدماتهم موجهة لجميع أفراد المجتمع بنسائه وأطفاله ورجاله، ونشاطهم متنوع ومتعدد يتواكب مع إحتياجات هذا المجتمع.

لذا فإن أحد الحلول المرجوة هنا، هو فك هذا الإرتباط غير المجدي للطرفين، وأعني بين وزارة المعارف والمكتبات العامة وإيجاد جهة مستقلة لها من الإمكانات ويتوفر لها من الدعم ما يمكنها من القيام بدورها في خدمة المجتمع ونشر المعرفة لجميع أفراده وذلك عن طريق إنشاء وإستحداث مكتبات عامة في مختلف المناطق وتجهيزها بكل ما تحتاج من تجهيزات بشرية ومادية وتقنية وكذلك ربط هذه المكتبات بعضها البعض بشبكات إلكترونية لخدمة المستفيدين

في جميع المواقع والمناطق على درجة واحدة من المساواة وكذلك وضع البرامج والخطط لتوعية المجتمع وربط إحتياجاته المعرفية بالمكتبة .فالمكتبة العامة تنشأ وتتطور لتحقيق هدف وحاجة جمهور المستفيدين منها وليس القائمين عليها .

هذا ولا يمنع أن تكون هذه الجهة مخولة بتلقي التبرعات والدعم من القطاع الخاص ومن الأهالي كذلك وتعطى لها الصلاحية في القيام بتسمية مواقع هذه المكتبات بأسماء من يقوم بإنشائها أو تجهيزها تكريماً لهم وتحفيزاً لغيرهم للإحتذاء بهم .أيضاً فإن مشاركة ومساهمة الأهالي المادية أو العينية تساعد على تفاعل المجتمع مع المكتبة وإيجاد شعور إرتباطي بينهم يؤدي في نهاية المطاف إلي جعل المكتبة مركزاً تعليمياً، ثقافياً، معرفياً لا يقل أهمية عن المنزل أو المدرسة بالنسبة لمجتمع المستفيدين.

نماذج لمكتبات عامة في العالم العربي[1].

1-مكتبة مبارك العامة:

أكبر المكتبات العامة بجمهورية مصر العربية، يرأس مكتبة مبارك العامة مجلس إدارة يعيّنه وزير الثقافة، ويتألف من ثلاثة ممثلين عن كل شريك من الشركاء الثلاثة في المشروع. وبذلك يكون إجمالي عدد أعضاء مجلس الإدارة

---

1 - شبكة أخصائي المكتبات والمعلومات. مكتبات ومراكز معلومات. http://www.librariannet.com/main.asp?P=Dir&A=Cat&ID=1 : تاريخ 2006/10/1 .

الرسمي تسعة أعضاء بما فيهم رئيس مجلس الإدارة. ويجتمع المجلس كل ستة أشهر بصفة منتظمة إلاّ إذا اقتضت الضرورة خلاف ذلك.

2-مكتبة القاهرة الكبرى:

تأسست مكتبة القاهرة الكبرى عام 1995 وهى من المكتبات العامة المتميزة التي تستخدم أحدث الوسائل التكنولوجية في تقديم خدماتها للمستفيدين تحتوى المكتبة على مجموعة من المقتنيات في جميع مجالات المعرفي البشرية في أشكالها الورقية ، السمعية ، السمعبصرية . هذا بالإضافة إلي مجموعة المقتنيات المتخصصة عن مصر والدراسات المختلفة عن القاهرة الكبرى وتقدم المكتبة خدماتها لكافة المستفيدين بكافة أعمارهم من أطفال عن طريق ما يتاح لهم من مجموعات خاصة بهم إلي الدارسين والباحثين في كافة المجالات.

3- مكتبة المعادي العامة:

افتتحت السيدة الفاضلة سوزان مبارك، رئيس جمعية الرعاية المتكاملة مكتبة المعادي العامة في30 يونيو 2002 بعد أن أعيد إنشائها. وقد كانت قد افتتحت لأول مرة في 14 من يناير سنة 1991 باسم (مكتبة طفل المعادي) تحقيقا لأهداف جمعية الرعاية المتكاملة، بتقديم خدمة متميزة لأطفال حي المعادي والأحياء المجاورة. وتلبية للاحتياجات القرائية والبحثية المتزايدة، جاءت فكرة إنشاء مكتبة عامة في نفس مكان المكتبة القديمة، حيث قررت السيدة الفاضلة

سوزان مبارك رئيس جمعية الرعاية المتكاملة تكليف أحد المكاتب الاستشارية والمتخصصين في مجال المكتبات والمعلومات والمجالات الهندسية لتصميم المبنى الجديد وإنشائه وتجهيز المجموعات.

ومن المكاتب في الوطن العربي:

1-مكتبة الملك عبد العزيز العامة:

مؤسسة خيرية أنشأها صاحب السمو الملكي الأمير عبد الله بن عبد العزيز ولى العهد ،نائب رئيس مجلس الوزراء ، رئيس الحرس الوطني والرئيس الأعلى لمجلس إدارتها وقد قام بافتتاحها في 27/ 7/ 1987. ويأتي إنشاء هذه المؤسسة الثقافية والعلمية والتربوية إيمانا منه بأهمية العلم والثقافة في حياة الشعوب وفي نمو البلاد وتقدمها وتطورها ، لذلك تعمل المؤسسة على تقديم خدماتها المجانية لجميع فئات المجتمع من خلال مكتبة للرجال وأخرى للنساء وثالثة للأطفال ، تقدم خدماتها على مدار اليوم بالإضافة إلي ثلاث مكتبات فرعية مماثلة بمركز الملك عبد العزيز التاريخي بالمربع.

2- مكتبة دبي العامة:

قام الشيخ راشد بن سعيد آل مكتوم حاكم إمارة دبي في الفترة-1958) (1990على نشر الثقافة بين المواطنين والمقيمين بإمارة دبي ثم قام في عام 1963 بافتتاح مكتبة دبي العامة التي تعد من أقدم المكتبات العامة في المنطقة معلنا بذلك

عهدا جديدا تتلألأ في إفاقة أنوار المعرفة. وقد شهدت المكتبة خلال تلك الفترة من تاريخها نموا مطرد في مجموعاتها وتوسعا في مبانيها فبحلول عام 1980 تم توسيع المكتبة لتضم قاعات لكتب اللغة العربية واللغة الإنجليزية والمراجع والدوريات والمواد السمعية والبصرية. كما يضم المبنى وحدات إدارية وفنية أخرى منها وحدة التزويد، وحدة الفهرسة، وحدة التجليد.

3- دائرة المكتبات العامة بعمان:

أهداف دائرة المكتبات العامة : أقسام دائرة المكتبات :- دور دائرة المكتبات في تنمية الحركة المكتبية تعتبر المكتبات العامة لأمانة عمان الكبرى من أبرز المعالم الثقافية في العاصمة عمان وأقدمها، فقد تأسست المكتبة العامة المركزية عام 1960 انطلاقا من فلسفة أمانة عمان الكبرى التي تؤمن بالبعد الإنساني في تقديم خدماتها لمواطني وزائري مدينة عمان، وما الخدمات الثقافية والترويحية إلا تعبيراً عن هذا الإيمان العميق لهذه الفلسفة، وسعياً وراء ذلك فإن دائرة المكتبات العامة تعمل جاهدة لتعميم الخدمات الثقافية على كافة مناطق أمانة عمان بحيث تكون في كل منطقة مكتبة عامة تخدم سكان المنطقة. ونتيجة لهذه الجهود فقد بلغ عدد المكتبات العامة التابعة لدائرة المكتبات (31) مكتبة للكبار وللأطفال وبلغت مقتنياتها حتى نهاية عام 2001 حوالي نصف مليون كتاب و(265 (دورية. يستفيد من خدماتها

ما معدلـــه (1000) ألف قارئ يومياً وبلغ عدد الأعضـاء المشـتركين (43) ألـف عضو. كما يبلغ معدل عدد الكتب المستعارة سنوياً ما يزيد عن (130) ألف كتاب.

4- المكتبة الإلكترونية بموقع اسلام أون لاين:

تهدف المكتبة إلي خدمة فئات البـاحثين مـن رواد موقـع إسـلام أون لايـن وهـذا الهـدف يـأتي مسـتكملا لمنظومـة الموقـع الفكريـة مـن الناحيـة الخدميـة والإعلامية، والمعرفية.

5-مكتبة الملك فهد الوطنية

تقع مكتبة الملك فهد الوطنية عـلى أرض مسـاحتها (58,000) مـتر مربـع تقريباً خصصـت منهـا مسـاحة (30,000) مـتر مربـع حديقـة للمكتبـة ولمبناهـا (28,000) متر مربع ، وتبلغ مسطحات مبناهـا الـرئيس (23,000) مـتر مربـع ويتكون المبنى من دور أرضي تعلوه ثلاثة أدوار تغطيها قبة سماوية غايـة في الجـمال وقد صـمم المبنـى بطـابع معـماري حـديث مـزين بالزخـارف العربيـة والنقـوش الرخامية، ولعل من أهم ميزات هذا الصرح الثقافي الكبير وقوعه في منطقة حيويـة مهمة فهو محاط بأربعة شوارع منها طريق الملك فهد من جهة الغرب وشارع العليا القادم من جهة الشرق، وهذا الموقع يعطي المكتبة إمكانيـة النجـاح في أداء دورهـا بنسبة كبيرة نظرا لسهولة الوصول إليها ووضوح المكان وبروزه، فهو قلب الرياض الحديث كما يتوافر للمكتبة مواقف في فنائها حول أسـوارها مـن الجهـات الأربـع

تتسع لحوالي (300) سيارة، كما تتوافر داخل المكتبة نفسها أماكن للاستراحة والانتظار، وقد قام مكتب الرشيد للهندسة بإعداد التصاميم المعمارية والمواصفات الفنية لإنشاء هذه المكتبة والإشراف عليها تطوعاً بالتنسيق مع أمانة مدينة الرياض، وتمت ترسيه عملية التنفيذ على " **مؤسسة سعد المعمارية**" وهي إحدى الشركات الوطنية واستمرت مدة البناء (3) سنوات.

6- دار الكتب الوطنية – تونس:

مؤسسة ثقافية تابعة لوزارة الثقافة بتونس تقدم مكتبة رقمية، كتبا ومخطوطات ودوريات وببليوجرافيا على الشبكة.

7- المكتبة الوطنية اللبنانية:

إن الهدف من تأسيس المكتبة الوطنية في بعقلين كان هدفا وطنيا لأن مهمة توفير المتطلبات العلمية والثقافية للمواطن الذي يجهد لتامين لقمة العيش و إعالة أفراد أسرته هي دون أدنى شك مهمة وطنية . وهذه المؤسسة الفريدة التي تحقق التواصل الحميم والتفاعل الخلاق بين أفراد المجتمع أثبتت الأيام أنها ضرورة ماسة لشبابنا والطلاب وإن توفير مصادر البحث والعلم والمعرفة و إقامة النشاطات المختلفة التي تعزز الوعي والحرية كان له الأثر البالغ في تكريس الحقيقة التي يدركها الجميع : إن العمل الثقافي الوطني و إقامة المؤسسات كمثل مؤسسة المكتبة الوطنية واجب يقع على عاتق المواطنين القادرين من أهل المحبة والعطاء.

8- مكتبة الدكتور يوسف زيدان للتراث والمخطوطات:

من المعروف أن المخطوطات بالإسكندرية تزيد عن العشرة آلاف بقليل وإن كان المفترض نظريا أن يكون بالمدينة عشرة أضعاف هذا العدد فهذا ما يفرضه تاريخها الثقافي الحافل عبر العصور ولكن الواقع غير ذلك إذ تتوزع المخطوطات في الإسكندرية على ثلاث مكتبات كبرى هي : المكتبة العامة لجامعة الإسكندرية، مكتبة مسجد أبى العباس ، مكتبة بلدية الإسكندرية وتضم هذه المكتبات في مجموعاتها أكثر من عشرة آلاف مخطوطة.

9- مركز المعلومات والتوثيق – وزراة الشباب بمصر:

أنشئ المركز طبقا للقرار الجمهوري رقم (627) لسنة 1981، والأهداف التي يسعى لتحقيقها هي: إنشاء شبكة معلومات و اتصالات في مجال الشباب والرياضة، تحديد نوعية البيانات والمعلومات لدعم متخذي القرار، استخدام أفضل السبل لتنظيم البيانات والمعلومات، منع الازدواجية في عمليات جمع البيانات، إنشاء مراكز التدريب على الحاسب الآلي بمراكز الشباب، تنفيذ دورات تدريبية للعاملين بالوزارة، التوثيق الإلكتروني لأهم الوثائق التي تصدر عن الوزارة، طباعة ونشر الكتب والوثائق التي تصدر عن الوزارة، توفير الكتب والمراجع في مجالي الشباب والرياضة، طباعة ونشر الكتب والوثائق التي تصدر عن الوزارة، تصوير مشروعات وخطط القطاعات والأجهزة بالوزارة.

10- مكتبة الوراق:

مكتبة رقمية تحوى العديد من الكتب بالإضافة إلي أكثر من مليون صفحة من التراث.

ومن مراكز المعلومات ما يلي:

1- مركز معلومات الدراسات والأبحاث الأمريكية:ASIRC

هذا المركز مخصص للحفاظ على حوار مستمر مع المصرين ويرقى تعاطف المجتمع الأمريكي، القيم، الثقافة والسياسة الخارجية. يرد هذا المركز على المعلومات وطلبات البحث لمستخدميها خلال خدماته، الموارد والأنشطة وهو أيضا يساند المعلومات وحاجات الدبلوماسية العامة للمهمة الأمريكية في مصر.

2- مركز المعلومات الوطني - الأردن:

تأسس مركز المعلومات الوطني عام 1993 بهدف بناء نظام متكامل للمعلومات وإدارته على المستوى الوطني، يربط بين المراكز المجمعة والمنشئة للمعلومات في القطاعين العام والخاص، وينسق بينها ضمن شبكة وطنية يتم من خلالها توفير أحدث وأشمل المعلومات والمعارف الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية. وبهدف تطوير هذه المعلومات والمعارف ومعالجتها بما يضمن انسيابها إلي المستفيدين في القطاعين العام والخاص، وبما يرفع الكفاءة والفعالية

الإدارية والتنظيمية في القطاعين، ويدعم الأنشطة العلمية والإنتاجية بمختلف أنواعها وتفرعاتها.

3- مركز معلومات التعليم الطبي:MEDIC

مركز معلومات متخصص في مجال التعليم الطبي تم إنشاءه تحت رعاية جامعة تكساس، وهو يحتوي على مجموعة من الأدوات والوسائط المتعددة التي تساعد في عملية التعليم الطبي للدارسين والمتخصصين في مجال الطب، وكان الهدف الأولي منه هو وجود وسيط إلكتروني يعمل على الإجابة على الاستفسارات والأسئلة المقدمة في مجال الطب للجامعة.

4- مركز معلومات ودعم إتخاذ القرار – مجلس الوزراء المصري:

موقع مركز معلومات ودعم اتخاذ القرار التابع لمجلس الوزراء المصري، يحتوي على معلومات حول المركز وخدماته وأنشطته ومنشوراته المختلفة وأحدث الأخبار الخاصة به.

5- مركز المعلومات القومي – سوريا:

هو مركز معلومات قومي لدولة سوريا، وتم إنشاءه في 1/ 7/ 1991م، بهدف توثيق كافة المعلومات الهامة عن سوريا وعلاقاتها بالدول العربية والأجنبية على السواء. ويخدم في معلوماته مجال المعلومات والسياسة و الاقتصاد والقانون والتعليم و الاجتماعيات والتوثيق.

المكتبات العامة العربية؛
الواقع وآفاق المستقبل(1)

إن المتتبع لواقع المكتبات العامة العربية يرى أن هناك جملة مشكلات وصعوبات تعاني منها هذه المكتبات على مختلف الصعيد، ويصعب للمتتبع أيضاً أن يضع تصوراً واضحاً لواقعها، بسبب اختلاف ظروف دولة عن ظروف دولة أخرى.

فما هي المشكلات التي تعاني منها المكتبات العامة؟ هل ثمة مشكلة تتعلق بقلة العاملين المؤهلين في هذا المجال في الوقت الذي تشهد فيه الدول بطالة بين خريجي هذا الاختصاص؟.

ولما كان للمكتبات العامة دور هام في عملية التنمية العربية، وفي إرساء مجتمع المعرفة وتنمية ثقافة المعلومات بين أفراد المجتمع، إذ لم تعد مواقع لتخزين أوعية المعلومات وعرضها بصورة تقليدية أو لقضاء وقت الفراغ والتسلية، بل أصبح لها أثر كبير في العملية التثقيفية والإعلامية والتعليمية، وفي دعم الإنتاج الفكري مثل الأطروحات الجامعية والكتب والدراسات المنشورة في الدوريات

1- المكتبات العامة العربية وآفاق المستقبل [افتتاحية] . العربية. أخبار (ملحق إخباري لمجلة العربية 3000 يصدر عن النادي العربي للمعلومات).
(2006) 5ع . http://www.arabcin.net/arabic/nashra/no5/nashra1.htm : تاريخ . 2006/10/1

والمواد المتاحة على الإنترنيت وإنتاج عدد من المطبوعات والمنشورات كما تفعل بعض المكتبات العربية.

فللمكتبة تأثير كبير في محيطها الاجتماعي، لطالما هي ملجأ لطلاب المعرفة الذين لا تسعفهم أوضاعهم الإقتصادية في إقتناء الكتاب في مكتباتهم الخاصة وهي طرف فاعل في مجتمع المعلومات لأنها تتيح لكافة شرائح المجتمع مختلف مصادر المعلومات دون تمييز، وتضمن للجميع الحق في المعلومة الدقيقة والمفيدة وتكفل للقارئ حرية التعبير، وتعد واحدة من أهداف المكتبات العامة العصرية.

فكيف يمكن وضع أسس للنهوض بالمكتبات العامة العربية؟، وكيف يمكن جمع المختصين في المكتبات والمعلومات المسؤولين عن المكتبات العامة؟ وما هو دور الأنظمة والقوانين في تنشيط وتفعيل دور هذه المكتبات؟ .. وهل المختصون في مجال المكتبات ليس لديهم إهتمامات حقيقية بالتخصص؟.

إن الحاجة ماسة إلى وعي مجتمعي معلوماتي شامل لتذليل هذه العقبات والحاجة ماسة إلى مزيد من الاختصاصيين في علوم المكتبات والمعلومات، ولن تستطيع أقسام علوم المكتبات سد هذه الحاجة خلال العقود القادمة.. والبطالة الظاهرية إنما هي نتيجة لقلة عدد المكتبات العامة، ولخلل في التوظيف في الوظائف الموجودة، ثم لقلة اعتماد الوظائف في هذا القطاع.

ولمواجهة التحديات واستشراف آفاق مستقبلية فاعلة للمكتبات العامة العربية لا بد من العمل بداية على توضيح مفهوم المكتبة العامة الغائب عن ذهن الكثيرين ومحو الأمية المعلوماتية والتكنولوجية في الوطن العربي، والعمل على رقمنة مقتنيات المكتبات العربية ونشرها على الإنترنيت، وحث الجهات العربية المختصة للتحول السريع إلى المكتبة الرقمية، وأن تقوم المكتبات العامة العربية بربط خطط تطوير مقتنياتها وتنمياتها باحتياجات المستفيدين، بحيث تتوافق مع النظم الحديثة، وزيادة الإهتمام بالتكنولوجيا المتطورة للنشر الإلكتروني، لدوره المميز في التحول نحو مجتمع المعلومات، وبناء شبكات تعاونية متطورة لتسهيل عملية الإعارة المتبادلة.

كما تحتاج المكتبات العامة إلى تفعيل دورها والارتقاء بمستوى خدماتها والتكامل فيما بينها والإهتمام برعايتها، مما يتيح لها تلبية احتياجات ورغبات المستفيدين، والعمل على رسم سياسات عامة معتمدة لتطوير هذه المكتبات والنهوض بها، مثل تطبيق المعايير والضوابط التي أقرتها الهيئات والمنظمات الدولية وإتاحة هذه الخطط والسياسات بمواقعها على شبكة الإنترنيت، وأن يكون لها مواقع نشطة على الشبكة، وأن يكون هناك تفاعل نشط بينها وبين المكتبات المدرسية والجامعية والخاصة والأجنبية، وتنمية مواردها البشرية والعمل بمبدأ

التدريب المستمر، والاستفادة من المتخصصين في المكتبات والمعلومات وإشراكهم في عمليات التطوير المنتظرة.

ولكي تحقق المكتبات العامة أهدافها وغاياتها في عصر التقدم التقاني الهائل لا بد أن تتكامل ركائزها من موارد بشرية ومادية وتكنولوجية وأن تعيد صياغة سياساتها وأهدافها لتواكب معطيات هذا العصر التقاني عبر توفير البرامج والخدمات التي تدعم التوجه نحو ثقافة المعلومات وتقويته، وأن تواصل المكتبات أنشطتها الثقافية لتشجيع ثقافة الحوار، وتنمية الوعي المعلوماتي، والثقافة الرقمية وتطوير خدمات الإعارة الخارجية، وزيادة عدد الحواسب المتاحة للباحث في الفهارس الآلية، ودعم التعاون بين المكتبات العامة والسعي للارتقاء بمعارف العاملين فيها ومهاراتهم، وأن يقوم أخصائيو المكتبات بجذب المستفيدين إلى المكتبة وتشجيعهم على القراءة بجميع الوسائل، إلى جانب ذلك القيام بحملات توعية ثقافية مكثفة واسعة النطاق في هذا المجال لخلق جيل عربي مثقف وواع يستطيع أن يواجه التطور الهائل في المعلومات وتقنياتها.

مساهمة المكتبات العامة بدبي
في إرساء مجتمع المعلومات والمعرفة(1)

تصف الدراسة تجربة المكتبات العامة بدبي في المساهمة في دعم وتنمية الثقافة الرقمية، ومحو أمية الحاسوب والمعلوماتية لدى أفراد مجتمع الإمارات، كونها تعد واحدة من أهداف المكتبات العامة العصرية كما نص عليها بيان اليونسكو للمكتبات العامة الصادر عام 1994. في خلفية الدراسة يصف الباحث أهم المبادرات والفعاليات والبرامج التي تميزت بها إمارة دبي في مجال التقنية والمعلوماتية كمؤسسات لمجتمع المعلومات والمعرفة مثل حكومة دبي الإلكترونية، ومدينة دبي للإنترنت، ومعرض جيتكس لتقنية المعلومات، وبرنامج الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم لتعليم تكنولوجيا المعلومات وغيرها. كما يستكمل الباحث المعلومات الأساسية حول المكتبات العامة لدبي من حيث النشأة، والأهداف، والخدمات ذات العلاقة بتنمية الثقافة الرقمية لأفراد المجتمع المحلى في دولة الإمارات العربية المتحدة ومنها استخدام الإنترنت، والمكتبة الإلكترونية، وقواعد المعلومات. ومن ثم يستعرض الباحث تجربة جديدة للمكتبات العامة في محو أمية الحاسوب والمعلوماتية من خلال المشروع الريادي الذى تقوم المكتبات العامة بدبي بتنفيذه وهو "مركز تدريب وفحص الرخصة الدولية للحاسوب ICDL". فيبدأ بفكرة

1- عماد أبو عيد.مساهمة المكتبات العامة بدبي في إرساء مجتمع المعلومات والمعرفة. العربية 3000. < http://www.arabcin.net/arabiaall/2005/10.html> . تاريخ : 2006/10/1.

تطور الرخصة الدولية لقيادة الحاسوب في أوروبا و انتشارها في العالم حيث تبنتها اليونسكو، بعد ذلك تم استعراض أهمية وفوائد المشروع، وتجهيزاته ومتطلباته الفنية، وخطوات التنفيذ والاعتماد التي قامت بها المكتبات العامة بدبي وصولاً لتحقيق الهدف المرجو للمساهمة بشكل فعال في محو أمية الحاسوب والمعلوماتية لأفراد المجتمع المحلى دون تحميلهم العناء المادي كون المكتبات العامة مؤسسات خدمية غير ربحية.

مدينة دبي مجتمع معلومات وإقتصاد معرفة:

يشهد العالم اليوم نقلة حضارية كبيرة وسريعة في ظل ثورة المعلومات ودخول مجتمع المعلومات والمعرفة وإنتشار التقنية ووسائل الإتصال والإنترنت التى جعلته قرية صغيرة. ومواكبة للأحداث، بادرت دبي إلى طرح العديد من المشاريع الرائدة مما أتاح لها ولدولة الإمارات العربية المتحدة دخول القرن الحادى والعشرين بقوة، ولعب دور حضارى على مستوى المنطقة والعالم. ومن المشاريع الهامة التى تشكل هيكلية أساسية وبنية تنظيمية لمجتمع المعلومات وإقتصاد المعرفة في دبي كل من حكومة دبي الإلكترونية، ومدينة دبي للإنترنت، ومنطقة دبي الحرة للتجارة الإلكترونية، ومعرض جيتكس لتكنولوجيا المعلومات وغيرها الكثير الذى يرافق مسيرة البناء والتطور الحضارى والعمرانى الذى يعم كافة أرجاء مدينة دبى.

تاليا نبذة تعريفية لبعض المشاريع والمبادرات المختارة والتى تتميز بها دبي في طريقها لبناء مجتمع المعلومات وإقتصاد المعرفة.

حكومة دبي الإلكترونية :

تعد حكومة دبي الإلكترونية مبادرة رائدة في المنطقة تهدف إلى تزويد سكان الإمارة ومؤسساتها بكافة الخدمات الحكومية بصورة إلكترونية. ولديها رؤية واضحة المعالم قوامها التركيز على تسهيل حياة الناس والشركات فيما يختص بالمعاملات الحكومية والمساهمة في تكريس الدور المهم الذى تلعبه دبي كمركز إقتصادى رائد في المنطقة.

تسعى حكومة دبي الإلكترنية إلى توحيد وتكامل جميع الخدمات الحكومية التى تقدمها الدوائر الحكومية بغية تهيئتها للعمل تحت مظلة بوابتها الإلكترونية مما يسمح للموظفين في كافة المستويات الحكومية بتقديم خدمات نوعية، إضافة إلى تسهيل حياة السكان عند القيام بالمعاملات الحكومية. ويعتبر موقع حكومة دبي الإلكترونية www.dubia.ae موقعا موحدا يساهم في التخفيف من الإجراءات البيروقراطية والروتينية وتوفير إمكانية الوصول إلى كافة الخدمات الحكومية بأسهل الطرق الممكنة.

كما تسعى مبادرة الحكومة الإلكترونية إلى تحسين وتعزيز الإجراءات الحكومية من خلال الاستفادة المثلى من التكنولوجيا، ليتمكن كافة المستخدمين من القيام بالمعاملات عبر الإنترنت وتحديد وتلبية احتياجاتهم بسهولة مطلقة.

مدينة دبي الإنترنت:

توفر مدينة دبي للإنترنت النظام البيئى لإقتصاد المعرفة والذى صمم لدعم وتنمية شركات الأعمال والتجارة في مجال المعلومات والاتصالات والتكنولوجيا. تعتبر هذه المدينة الأكبر حجماً على مستوى المنطقة والشرق الأوسط من حيث توفير البنية التحتية، والوجود داخل منطقة حرة، وأكبر نظام تلفونى تجارى لبروتوكول الإنترنت في العالم.

تعتبر مدينة دبي للإنترنت قاعدة إستراتيجية للشركات التى تستهدف أسواق منطقة كبيرة تمتد من الشرق الأوسط إلى الهند وإفريقيا ومنطقة الخليج العربى.

توفر المدينة وتماشيا مع نظم وسياسات إقتصاد دبي الحر للشركات الأجنبية ملكية بدون ضرائب، إعادة الفوائد ورأس المال كاملاً لبلد المنشأ، عدم وجود قيود على العملات، تسجيل وترخيص سهل، وحماية للملكية الفكرية.

وفي فترة زمنية قصيرة تم تشكيل مجتمع من كبرى الشركات الدولية في مجال المعلومات وتكنولوجيا الإتصال في مدينة دبي للإنترنت، فكل الشركات العملاقة

موجودة في هذه المدينة مثل مايكروسوفت، أوراكل، أتش بى، أى بـى أم، كمبـاك ديل، سمينس، كانون، لوجيكا، سونى أريكسون، سيسـكو ليبلـغ عـدد العـاملين في هذه المدينة أكثر من 5500 شخص.

بقى أن نقول بأن شركات المعلومـات وتكنولوجيـا الإتصـال في مدينـة دبي للإنترنـت تعمـل في مجـالات تطـوير البرمجيـات، وخـدمات الأعـمال، والتجـارة الإلكترونية القائمة على الويب، والاستشارات، والتعلـيم والتـدريب، والمبيعـات والتسويق. كما أن هذه الشركات تعرض جذباً للأعمال بنوعية عالية وفرصاً لتكوين شبكات تستخدم في تعزيز حل المشاكل ومشاركة المعرفة في هذا المجتمع.

معرض جيتكس لتكنولوجيا المعلومات:

يعد معرض جيتكس لتكنولوجيا المعلومـات واحـدا مـن أهـم الأحـداث المعروفة في عالم تكنولوجيا المعلومات على مسـتوى المنطقـة، واسـتطاع أن يجـذب الإهتمام العالمى ليكون منبراً عالمياً لاجتماع صناعة تكنولوجيا المعلومـات في خمسـة أيام سنوياً في مدينـة دبي يؤمـه المشـترون والمختصـون وصـناع القـرار والمهتمـون في مجال تكنولوجيا المعلومات ليكون منبرا تسويقيا ولقاء سنويا تمتزج فيه التجـارة مع التسويق والعروض التقنية الحديثة والمؤتمرات وغيرها.

معرض جيتكس لتكنولوجيا المعلومات أكبر من كونه معرض تجارى، فهـو يغطى مختلف أطياف ومجالات تكنولوجيا المعلومات، والإتصـالات، والبرمجيـات

والخدمات. كما أنه حدث كبير لخدمة أكثر من 2000 عارض من أكثر من 60 دولة ولأكثر من 70000 زائر من مختلف أنحاء العالم ليكون بوابة عالمية لمنطقـة الخلـيج والشرق الأوسط. هذا المعرض يقام في مركـز دبي التجـارى العـالمى سـنويا ولمـدة خمسة أيام في مطلع شهر أكتوبر يتكون من قاعات عرض وسوق للمشترين ويرافقه مجموعة من الفعاليات والمؤتمرات والندوات واللقاءات المهنية والتجارية المختلفة.

برنـامج الشـيخ محمـد بـن راشـد آل مكتـوم لتعلـيم تكنولوجيـا المعلومات:

أسس سمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم ولى عهد دبي مشرـوعه لتعلـيم تكنولوجيا المعلومات لإفساح الطريـق أمـام طـلاب دولـة الإمـارات للإسـتفادة من أحدث مخرجات التكنولوجيا وتطبيقاتها التربوية. ويغطـى المشرـوع الآن كـل من إمارة دبي وإمارة أبو ظبى، وسوف تتسع خدمات المشروع لتشمل جميع مدارس الإمارات. وتعد أكاديميتا دبي وأبو ظبى لتكنولوجيا المعلومات نـواتين أساسـيتين لمشروع تعليم تكنولوجيا المعلومات، وفيهما تم إعـداد المنـاهج التعليميـة وتأهيـل المدربين وتطوير مستوياتهم.

قامت إدارة المشروع ببناء مختبرات حاسوب متطورة في المـدارس، وزودتهـا بأحدث التجهيـزات والتقنيـات التـى تـوفر إتصـالاً سريعـاً بالإنترنـت، وتـدعم استخدام تطبيقات الوسـائط المتعـددة في التعلـيم، إضـافة إلى مـؤتمرات الفيـديو.

كما أعدت مناهج متطورة تقدم علوم الحاسوب للطلاب بطريقة مشوقة، وتُعلِّمهم استخدام الحاسوب والتعامل مع الإنترنت.

ويتم تطبيق المشروع على عدة مراحل بدأت بإحدى مدارس دبى، وستشمل لاحقا المدارس الحكومية في دبي بمرحلتها الثانوية، وستتوسع فيما بعد لتشمل المدارس الحكومية في دولة الإمارات العربية المتحدة، كما ستمتد لتشمل المرحلة الإعدادية، وستوفر خدماتها أيضاً للمدارس الخاصة المتميزة.

واحة دبي للسليكون:

تهدف واحة السليكون بدبي إلى إيجاد قاعدة صناعية لمكونات أجهزة الحاسوب عالية التقدم، حيث سيتم إنتاج أشباه الموصلات والرقائق الخاصة بصناعة أجهزة الحاسوب والإتصالات. وهذا المشروع الريادى على مستوى المنطقة سيقام على أرض مساحتها حوإلى 6.5 مليون متر مربع بعقارات جاهزة البناء تتوفر فيها البنية التحتية اللازمة من طاقة وماء وإتصالات وغيرها، وسوف تعامل كهيئة لها كافة امتيازات المنطقة الحرة.

قرية المعرفة:

تجمع للتعلم يعمل على تطوير المنطقة لتسريع الحركة نحو إقتصاد المعرفة فهى منطقة حرة ومركز للتعلم الممتاز والاختراع. تعتبر قرية المعرفة محورًا جديدًا للتعليم والتدريب وتتكامل مع بقية المشاريع الاخرى. توفر قرية المعرفة البنية

التحتية لتطوير ومشاركة وتطبيق المعرفة وسوف تضع دبي كمقصد جديد للتعلم في المنطقة.

تضم قرية المعرفة برامج ومعاهد أكاديمية دولية، ومزودو خدمات أكاديمية، ومراكز تدريب متخصصة، ومراكز تطوير إدارى، ومزودو خدمات ونظم تعلم إلكترونى، ومراكز اختراعات.

المكتبات العامة في دبي مرفأ المعلومات والمعرفة:

نبذة تعريفية :

تعتبر المكتبة العامة بدبي أقدم وأول مكتبة عامة في دولة الإمارات العربية المتحدة، حيث أنها أسست للحركة المكتبية في دولة الإمارات العربية المتحدة من خلال الانشطة والفعاليات والخدمات التى قدمتها، ولمساعدتها بقية المكتبات الأخرى في التأسيس والنمو، إضافة لدورها في تكوين جيل من المكتبين العاملين فيها.

أنشئت هذه المكتبة في منطقة الرأس المطلة على خور دبي في عام 1963 حيث منح المغفور له بإذن الله الشيخ راشد بن سعيد آل مكتوم حاكم إمارة دبي (1958-1990) قطعة أرض لتشييد المبانى عليها لمجلس بلدية دبي في ذلك الوقت والذى قام بجمع تبرعات من المواطنين لرصد المال اللازم لتنفيذ المشروع فكان تجاوب المواطنين مشجعا كدلالة واضحة على إهتمامهم بالمشروع على الرغم

من بساطة وصغر المجتمع المحلى في ذلك الوقت، بعد ذلك قامت إحدى شركات المقاولات المحلية أيضا بتنفيذ بناء مبنى المكتبة العامة بدبى، وبذلك أعلن عهد جديد من العلم والمعرفة في مسيرة المجتمع الإماراتى.

وعلى إمتداد أكثر من أربعين عاما شهدت المكتبة نموًا وتوسعاً ملحوظين من حيث المبانى والمجموعات والخدمات والموظفين وتقنيات أساليب العمل يعود الفضل فيه إلى العاملين في هذه المكتبة ولرعاية وإهتمام المسؤولين في بلدية دبى. ولإيصال الثقافة ووسائل المعرفة لسكان إمارة دبي في مختلف مناطقها من اجل خدمة أكبر قطاع من المواطنين والمقيمين فيها، ولترسيخ المفاهيم الثقافية السائدة، ومواكبة التطور الحضارى والمعمارى واتساع مدينة دبى، فقد تم تشييد خمس مكتبات فرعية في الأحياء السكنية لمدينة دبي افتتح أربعة منها عام 1989 وهى مكتبات هورر العنز، والراشدية، والصفا، وأم سقيم. تلى ذلك مكتبة حتي في العام 1998.

ومن المنتظر أن يتم الانتهاء من بناء مكتبة الطوار في مطلع العام 2006 يليها مكتبة المنخول في مطلع العام 2007. كما يجرى الآن دراسة متطلبات ومواصفات بناء مكتبة مركزية جديدة في منطقة الممزر تواكب التطور الحضارى الحاصل في مدينة دبي لتلبية الاحتياجات الإدارية والفنية والخدمية للتوسع الذى شهدته المكتبات العامة.

كما تم إضافة موقع دار الإتحاد للمكتبات العامة (مكان توقيع اتفاقية إتحاد الإمارات العربية المتحدة 1971) لإنشاء مكتبة تعنى بتاريخ وتراث الإمارات العربية المتحدة.

أهداف المكتبات العامة بدبي:

تعمل المكتبات العامة في دبي على تحقيق الأهداف التالية:

- توفير أنماط متعددة من مواد المعرفة ومصادر المعلومات التى يحتاج إليها أفراد المجتمع من كتب ودوريات وخرائط ومراجع ومواد سمعية وبصرية وغيرها في مختلف ميادين المعرفة وتقديمها لجميع المستفيدين دون تمييز.
- تنظيم المعلومات التى يتم توفيرها وفق أحدث الأساليب وبالاستفادة من تكنولوجيا المعلومات المتطورة من أجل تسهيل عملية البحث وتحقيق الفائدة المرجوة منها.
- المساهمة في رفع المستوى العلمى والثقافي لأفراد المجتمع لما تقدمه من تسهيلات لارتياد المكتبات والاستفادة من مصادر المعلومات فتجعلهم أكثر فاعلية في المجتمع.
- تعويد النشء على المطالعة والبحث وقضاء أوقات الفراغ بصورة نافعة وتنمية المهارات والهوايات وترسيخ العادات والممارسات الحميدة لديهم.

- تـدريب المسـتفيدين عـلى حسـن اسـتعمال مصـادر المعلومـات لتحقيـق الاستفادة المثلى منها.
- العمل على حفظ التراث وتشجيع الإنتاج الفكرى والثقافي المحلى.
- دعم العلاقات الاجتماعية بين أفراد المجتمـع المحـلى عـن طريـق المسـاهمة في إيجاد فرص اللقاء والنقاش التى تتيحها مختلف أنشطة المكتبة مثـل عقـد الندوات وعرض المسرحيات والأفلام الموجهة وإقامـة المعـارض وغيرهـا من الأنشطة المتنوعة.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن بيـان اليونسـكو بشـأن المكتبـات العامـة الصـادر في عام 1994 في معرض توضيحه لمهام المكتبة العامة نـص عـلى أن تكـون المهـام الرئيسية للمكتبة العامة المتعلقة بالإعلام ومحو الأمية والتربيـة والثقافـة في صـميم خدمات المكتبات العامة ومن بينها المساعدة على تنمية المهارات في مجال المعلومات ومبادئ الحاسب.

خدمات الإنترنت وقواعد المعلومات:

قواعد المعلومات والموارد الإلكترونية: يمكن المستفيد من البحث في قواعد المعلومات المتاحة من خـلال الاشـتراكات المتاحـة عـبر الإنترنـت أو مـن خـلال الأقراص المدمجة بطريقة سهلة وميسرة ومن ثم الحصول عـلى المعلومـات المطلوبـة

إلكترونيا على شاشة الحاسوب ، أو تخزينها على الوسائط المتاحة أو إعـادة إرسـالها بواسطة البريد الإلكترونى أو بالشكل الورقى المطبوع.

ولهذا الغرض تشترك المكتبات العامة في قواعد المعلومات الأساسية التالية:

- قاعـــدة معلومـــات Academic Research Library مـــن ProQuest والتى تضم ما يقارب 3000 مجلة منها 1500 ذات نصوص كاملة.
- قاعـدة معلومـات Premier Master File مـن EBSCO التـى تضـم أكثـر من 2700 مجلة منها أكثر من 2000 مجلة ذات نصوص.
- قاعـدة معلومـات خاصـة بالصـحف والجرائـد العالميـة Mewspaper من EBSCO حيث تضم أكثر من 290 جريدة أجنبية.
- خدمات الإنترنت: إتاحة استخدام الإنترنت مجانا لأعضاء المكتبة وبأسـعار رمزية لغير الأعضاء، ولهذا الغـرض وفـرت المكتبـة أكثـر مـن 42 جهـاز حاسوب حديث في جميع فروع المكتبات إضافة لأجهزة الحاسوب المتوافرة في المكتبة الإلكترونية والتى سنرد على ذكرها لاحقاً.

المكتبة الإلكترونية:

نظراً للتقدم التكنولوجى الهائل الذى شهدته المكتبات بشـكل عـام لاسـيما مجال المكتبات الإلكترونية ومع بدء إنتشار هذا النوع مـن المكتبـات في العـالم فقـد بادرت المكتبات العامة في دبي إلى إنشاء مكتبة إلكترونية متكاملة وعصرـية وذلـك

بتحويل إحدى فروعها العاملة إلى مكتبة إلكترونية وهى مكتبة أم سقيم في منطقة جميرا. فمكتبة دبي الإلكترونية مخطط لها أن تكون منظومة ضخمة ومصمم لها أن تحوى مواد علمية وثقافية مختلفة متوافرة أصلاً بشكل رقمى أو تم أو سيتم تحويلها إلى الشكل الرقمى، يقوم على إدارتها مكتبيين مؤهلين في قسم المكتبات العامة، تمكن من إتاحة الوصول إلى موارد المعلومات الإلكترونية من كتب إلكترونية، دوريات إلكترونية، قواعد معلومات، صور ووثائق وأفلام.. وغيرها تتكامل مع بقية مجموعات المكتبات العامة وتكون جاهزة لاستخدام المواطنين والمقيمين من إمارة دبي وبقية الإمارات الأخرى في الدولة.

تم تنفيذ المشروع لتحقيق جملة من الأهداف نذكر منها :

- الوصول السهل لأفضل المصادر الإلكترونية للمعرفة.
- الكفاءة والفعالية في إدارة المعلومات للمحافظة على جودة ونوعية المعلومة بشكلها الإلكترونى.
- دعم وتوفير إتجاهات التعلم الذاتى والمستمر للمجتمع المحلى لإمارة دبى.
- الوصول إلى جمهور أبعد من رواد قسم المكتبات العامة.
- التغير السريع الذى يحدث في وسائل الإتصال ونقل المعلومات وسرعتها يحتم علينا مواكبته وإعداد الوسائل لتكون البلاد جزءاً متناغماً مع الإيقاع العالمى.

- المساهمة في حفظ ذاكرة إمارة دبي من خلال رقمنة التاريخ المحلى للإمارة.

تضم المكتبة الإلكترونية كتب إلكترونية، دوريات إليكترونية، قواعد معلومات إلكترونية، صور وثائقية، أفلام وثائقية ، خرائط رقمية، مواد مرقمنة عن التاريخ المحلى.

تم إعادة تأثيث مكتبة أم سقيم الإلكترونية بأثاث جديد ملائم وقد تم قبل ذلك توزيع المواد المكتبية التقليدية على فروع المكتبات العامة الأخرى، كما تم أيضا تركيب 60 جهاز حاسوب وشبكة حاسوب داخلية داخل مبنى المكتبة وتوفير خطوط الإتصال اللازمة لذلك.

مشروع الرخصة الدولية لقيادة الحاسوب: ICDL

أظهر تقرير مجموعة أبحاث مدار حول إقتصاد المعرفة في دبي 2003-2008 في المجلد الأول أن عدد قادة الحواسيب الشخصية في دبي لعام 2002 بلغ حوإلى 210000 أى ما نسبته 19.09٪ من عدد سكان مدينة دبي التى بلغ في العام 2002 حوإلى 1.1 مليون نسمة.

وتشير الدراسة إلى أنه من المتوقع زيادة عدد سكان دبي في العام 2008 إلى ما يقارب 1.6 مليون نسمة وبذلك فإن زيادة عدد قاعدة الحواسيب الشخصية من المتوقع أن يصبح حوإلى 445000 جهاز لترتفع نسبة إقتناء الحواسيب الشخصية إلى ما يزيد عن ثلث السكان وبنسبة مئوية قدرها 31.12٪.

كما تفيد الدراسة أيضا بـأن عـدد مسـتخدمى الإنترنـت لعـام 2002 بلـغ 429000 مستخدم أى ما يشكل 39٪ من السـكان. ومـن المتوقـع أن يزيـد هـذا الـرقم إلى 780000 مسـتخدم في العـام 2008 وبنسـبة مئويـة قـدرها 54.55٪ من إجمالي عدد السكان في العام المذكور.

وبذلك يتبـين لنـا مـدى الطلـب وحاجـة المجتمـع لمزيـد مـن المؤسسـات التى تساهم في بناء وتطور المجتمع. وهنا يبرز دور المكتبات العامـة لأداء رسـالتها والقيام بمهامها في المشاركة والمسـاهمة الفاعلـة في بنـاء وتنميـة مجتمـع المعلومـات والمعرفة.

لماذا الرخصة الدولية لقيادة الحاسوب ؟.

لمـا كانـت تكنولوجيـا المعلومـات واسـتخدام الحاسـوب العامـل الحاسـم في حياتنا المهنية والعملية فقد أصبح لزاما علينا مواكبة التطورات الحاصلة في هـذا الميدان الحيوى لما لها من أثر فعال على تطـوير حياتنـا العمليـة والمهنيـة. إن التطـور الـذى تشـهده مختلـف القطاعـات العامـة والخاصـة وبالـذات دخـول الحكومـة الإلكترونية في تعاملات الدوائر مع المتعاملين فـرض نوعـا مـن ثقافـة المعلومـات ومحو أمية الحاسوب، حيث قامـت العديـد مـن المؤسسـات بالمسـاهمة في تـدريب وتعليم العاملين والمتعاملين على كيفية استخدام الحاسوب بالشكل الأمثـل ضـمن مجموعة من المعايير المعدة لهذا الغرض، ولعل التجربـة الأوروبيـة في هـذا المجـال

لدليل واضح على مدى نجاح الفكرة من خلال مشروع "الرخصة الأوروبية لقيادة الحاسوب (ECDL)" حيث تم تبنى الفكرة خارج إطار الدول الأوروبية من قبل منظمة اليونسكو ليكون مشروع اليونسكو دوليا في محو أمية الحاسوب والمعلومات وهو "الرخصة الدولية لقيادة الحاسوب (ICDL)".

والرخصة الدولية لقيادة الحاسوب عبارة عن مجموعة من المعايير والمواصفات لأساسيات الحاسوب وضعت من قبل اليونسكو يتم التدريب عليها في مراكز تدريب معتمدة، ويتم الحصول على هذه الشهادة بعد اجتياز فحص من قبل اليونسكو يقام في مراكز فحص معتمدة أيضا لهذا الغرض، حيث يكتسب المشارك مهارات استخدام الحاسوب وإدارة الملفات تقع في 7 وحدات **تتضمن كل من :**

1- أساسيات تكنولوجيا المعلومات.

2- استخدام الحاسوب وإدارة الملفات.

3- معالجة النصوص باستخدام MS Word.

4- جداول البيانات باستخدام Excel.

5- قواعد البيانات باستخدام Access.

6- العرض باستخدام point Power.

7- المعلومات والإتصالات.

الهدف:

يهدف هذا المشروع إلى مشاركة قسم المكتبات العامة ببلدية دبي في محو أمية الحاسوب والمعلوماتية للمواطنين والمقيمين في الدولة تحقيقا لأهداف المكتبات العامة والمساهمة في الوصول إلى مجتمع مثقف وحضارى.

الفوائد:

إن هذا المشروع يعود بمجموعة من الفوائد على صعيد المكتبات العامة والأفراد، والمؤسسات، والمجتمع أيضا. **نذكر من هذه الفوائد على صعيد المكتبات:**

- المساهمة في نشر ثقافة الحاسوب والمعلوماتية في مجتمع باتت تكنولوجيا المعلومات تشكل عصب الحياة فيه.
- مواكبة التطورات الحاصلة في تكنولوجيا المعلومات وتسهيل التدريب عليها لأفراد المجتمع المحلى.
- زيادة مصادر الدخل لقسم المكتبات العامة وبالتالى للبلدية.
- التعاون مع المنظمات الدولية في مشاريع حيوية ذات سمعة عالمية.
- تكامل مشاريع المكتبات العامة الإلكترونية ومساهمتها في تحقيق أهداف حكومة دبي الإلكترونية.

أما الفوائد على صعيد الأفراد فهى :

- رفع مستوى المنافسة في مهارات تكنولوجيا المعلومات والحاسوب.
- تحسين مستوى الإنتاجية في المنزل والعمل.

- تحسين الموقع الوظيفى.

أما أهم التأثيرات الإيجابية والفوائد على صعيد المجتمع فهى :

- تقليص فجوة مهارات تكنولوجيا المعلومات والحاسوب.
- خلق فرص عمل جديدة.

المتطلبات:

المكان : مكتبة أم سقيم – القاعة متعـددة الأغـراض وذلـك ضـمن مشـروع تحويل المكتبة إلى مكتبة إلكترونية، فتم تجهيز القاعة لتصبح مركزا للتدريب والفحص حسب شروط اليونسكو المعدة لذلك. علـما بـأن القاعـة مجهـزة بأدوات عرض وتقديم ملائمة جدا لهذا الغرض.

الأجهزة والمعدات :

من المعلوم بأن القاعة متعددة الأغراض مجهزة بمعـدات وأجهـزة عـرض حديثـة إضافة إلى أثاث ملائم، فالمطلوب **توفير الأجهزة والمعدات التالية:**

- أجهزة حاسوب حديثة عدد (15-20) جهاز
- طابعة.
- خطوط سريعة للإتصالات بالإنترنت.
- جهاز تغذية بالتيار الكهربائى (UPS) في حال انقطاع التيار الكهربائى.
- شاشة ووسائل عرض.

الكوادر البشرية :

يحتاج المشروع إلى كوادر بشرية مؤهلة وهى على النحو التالى :

- مشرف أو مدير للمركز عدد (1) ، جامعى وحاملى لشهادة ICDL معتمدة.
- جامعى متخصص في تكنولوجيا معلومات عدد (2)، حامل لشهادة ICDL معتمدة، وتتوافر لديهم الخبرة الكافية (لمدة سنتين) في التدريب على برمجيات الحاسوب والويندوز ومايكروسوفت أوفيس.
- موظفو دعم إدارى.

الإجراءات:

تم تنفيذ المشروع وفق الخطوات والإجراءات التالية :

- الدراسة والموافقة على المشروع.
- مخاطبة اليونسكو/ المكتب الإقليمى في القاهرة أو من يمثلهم في الإمارات العربية المتحدة للحصول على الإعتماد.
- تجهيز القاعة متعددة الأغراض بالأجهزة والمعدات المطلوبة لتصبح مركزاً للتدريب والفحص .
- توفير الكوادر البشرية اللازمة.
- زيارة وفد اليونسكو للإطلاع والاعتماد.
- الحصول على الاعتماد وبدأ التنفيذ وفق برنامج معد خصيصاً لذلك.
- التقييم والدراسة والتطوير.

الخاتمة:

إن التطور التقنى والهائل الذى يشهده عالمنا الحاضر يضع المكتبات بشكل عام أمام تحد كبير وخطير، ومن أجل الإبقاء على الدور الفاعل والحيوى للمكتبات العامة في المجتمع يتحتم عليها مواكبة التطورات وتقديم المبادرات الإبداعية التى تمكنها من تقديم مستوى مميز من الخدمات لأفراد المجتمع بما يتناسب واحتياجاته ،إن تطور مدينة دبي ودخولها مجتمع المعلومات من أوسع أبوابه وإنتقالها إلى إقتصاد المعرفة يتطلب وجود مؤسسات للمعلومات والمعرفة تساهم في التطور الحضارى للمدينة، ولعل المكتبات العامة في دبي وخدماتها مثالاً حياً على مثل هذا النوع من مرافق المعلومات والمعرفة التى لا غنى للمجتمع عنها سيما وأنها موجهة لخدمة أفراد المجتمع المحلى في إمارة دبى.

إن تبنى المكتبات العامة في بلدية دبي لمشروع مركز تدريب وفحص الرخصة الدولية لقيادة الحاسوب هو إحدى المبادرت الإبداعية والريادية على مستوى المكتبات العامة في دولة الإمارات العربية المتحدة والمنطقة ويفتح الباب على مصراعيه أمام المزيد من المبادرات الأخرى التى من شأنها تقديم المكتبات العامة كأحد مرافق ومؤسسات المعلومات الهامة في بناء وتنمية المجتمع المحلى.

وهنا لابد من تكاتف وتضافر جميع الجهود من المكتبات والمؤسسات التى ترعاها، ومن المكتبيين ومن المسؤولين وأصحاب القرار لدعم وتمكين

المكتبات العامة من أداء رسالتها في الوصول إلى مجتمع متعلم وثقافي ومتحضر لما فيه خير للجميع.

أوعية المعلومات الإلكترونية[1]:

ماهية الوعاء الإلكتروني :

الوعاء الإلكتروني هو: "الوسيط الذي يحمل المعلومات والبيانات، وتستخدم تقنية المعلومات في التسجيل عليه وقراءته" .

المصطلحات:

هناك العديد من المصطلحات التي تستخدم على نحو متواز للتعبير عن "الوعاء" أو "الوسيط" حامل المعلومات والبيانات، يمكن أن نذكر تلك المصطلحات على سبيل الذكر لا الحصر: أوعية المعلومات، وأوعية الذاكرة الخارجية، ومصادر المعلومات، ومصادر المعرفة، والوثائق ، وسائط المعلومات، والإنتاج الفكري، ... إلخ.

- من أين جاءت تلك المصطلحات ؟ وإلى أى فلسفة تنتمي؟

وبصرف النظر عن المسمى فإنه يمكن تقسيم مصادر المعلومات بوجه عام إلى :

- مصادر المعلومات غير المدونة (الشفوية – الطبيعية) كتاب الله المنظور.
- مصادر المعلومات المدونة (الوثائقية – المتجسدة في شكل وعاء) كتاب الله المقروء.

1- مادة علمية وإعداد د. محمد سالم غنيم، 2003.

المنظور التاريخي:

يمكن النظر إلى مصادر المعلومات وتطورها عبر التاريخ، من خلال التقسيم الثلاثي التالي:

- **أوعية المعلومات ما قبل التقليدية:** وذلك من خلال إستثمار مواد الطبيعة والحفر على جدران المعابد، واستخدام اللغة التصويرية.
- **أوعية المعلومات التقليدية:** وهي مرحلة الورق ، وهي أطول الفترات عمرًا.
- أوعية المعلومات ما بعد التقليدية: وتبدأ هذه المرحلة عندما استخدم الإنسان وسائط غير تقليدية ، تستخدم فيها التقنيات في التسجيل والقراءة.

مقارنة بين المراحل الثلاث لأوعية المعلومات

الخاصيه / المرحلة	ما قبل التقليديه	التقليديه	ما بعد التقليديه
الوسائط	طبيعية : جدران المعابد، ألواح الطين، جلود الحيوانات(الرق)، البردي، العظام، سعف النخيل، الرقاع. (مواد طبيعية)	الورق المصنوع في الصين، ثم بغداد في عصر الدولة العباسية ثم الطباعة على يد يوحنا جوتنبرج بألمانيا مع عصر النهضة في أوربا (مواد طبيعية + شيئ من الجهد والتصنيع)	الميكروفيلم والميكروفيش الشرائط والبطاقات المثقبة البطاقات مثلومة الحافة الأشرطة والأقراص الممغنطة الأقراص المليزرة (المدمجة)
اللغه	تصويرية-> حروف ولغات	حروف ولغات	حروف ولغات -> لغة تصويرية
الطريقه	الحفر/ النحت-> كتابة	الكتابة	الكتابة/ التسجيل/ التصوير/ التثقيب/ المغنطة / الحفر
المحتويات	بدايات متواضعة (مواقف/ أحداث)	افكار+ موسوعية	نصوص+ صور+ صوت+ صور متحركة -> وسائط متعددة
الفعل	معاينة	قراءة	قراءة + تصفح + تفاعل

أنواع الذاكرة الخارجية:

متى نشأت الذاكرة الخارجية؟.

ألا يعنى هذا أن هناك ذاكرة داخلية ؟.

يمكن تقسيم أنواع الذاكرة الخارجية بحسب خصائص الاختزان إلى:

أنواع الذاكرة الخارجية

النوع / خصائص الاختزان	نوع الوعاء	حواس الإسترجاع لدى المتلقي
1. ذاكرة مكتوبه	كل المواد الحاملة للكتابة ؛ مثل: الأحجار، البردي، الصلصال، المعادن، الأوعية الممغنطة، والأقراص الضوئية... إلخ	البصر
2. ذاكرة مصورة	الصور بكل انواعها: صور ثابتة، صور متحركة، أفلام ساكنة، أفلام متحركة	البصر (لما هو مرئي) ، والبصر والسمع (لما هو سمع بصري)
3. ذاكرة مرسومه	الرسوم ، واللوحات ، والخرائط، والأشكال ... إلخ	البصر
4. ذاكرة صوتيه	اشرطة التسجيل بانواعها، والاسطوانات، والأقراص (كأقراص الجرامافون، والأقراص المعدنية، والأقراص الممغنطة، والأقراص الضوئية... إلخ)	السمع
5. ذاكرة مجسمه	المجسمات والمنحوتات: كالتماثيل، والنقوش البارزة والعميقة ... إلخ	البصر (للمبصرين) اللمس (للمكفوفين)
6. ذاكرة ملموسه / بارزة	الكتابة بحروف برايل البارزة للمكفوفين	اللمس (للمكفوفين)
7. ذاكرة إلكترونيه/ أو ممغنطة	الشرائط والاقراص الممغنطة	السمع (لما هو سمعي) البصر (لما هو مرئي) البصر والسمع (لما هو سمع بصري)
8. ذاكرة ضوئيه (مليزرة)	اقراص الليزر (مرادفات: ضوئية – مدمجة – مكتنزة -)	السمع (لما هو سمعي) البصر (لما هو مرئي) البصر والسمع (لما هو سمع بصري)

من الواضح في التقسيم السابق لأنواع الذاكراة الخارجية أن الذاكرة الإلكترونية والذاكرة الضوئية يمثلان قمة التقدم الحاصل في تقنيات الوسائط / الأوعية حاملة المعلومات، **وتتسم بأنها يمكن أن تحمل:**

المحتوى	الحاسة
النص Text	البصر
الصورة Picture	البصر
الصوت Voice	السمع
الصور المتحركة Vedi o	السمع والبصر

وتداخل هذه المحتويات معا يؤدي إلى ظهور عصر:

الوسائط المتعددة: Multimedia

والتي من الملاحظ أن تلك الوسائط بما تحتويه من بيانات ومعلومات تتجسد في شكل موحد هو:

الملف: File

ذلك أن اللغة الوحيدة التي يفهمها الحاسب الآلي هي لغة الآلة ، تلك اللغة المكونة من حرفين لا ثالث لهما ، هما (الصفر، والواحد) وعلى هذا تتشكل كل المحتويات على اختلاف صورها في مجموعات من الأصفار والآحاد.

وتلك اللغة (الشفرة) التي تستخدم في التسجيل، هي نفسها وحدة قياس لحجم وعاء المعلومات على الذاكرة / أو الوسيط الممغ\غنط أو المليزر.

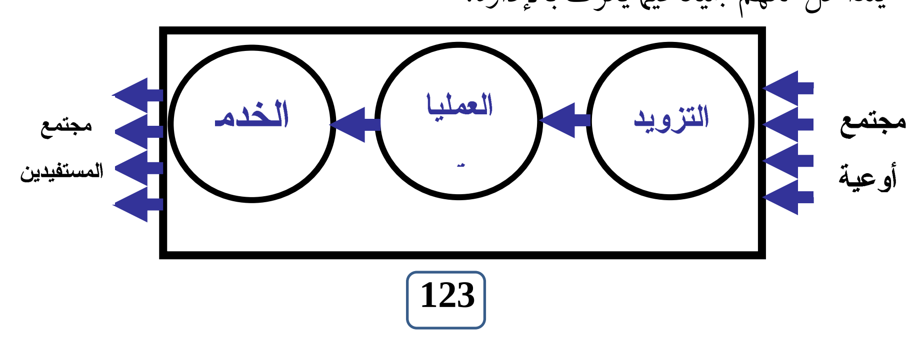
حيث أن :وحدات قياس حجم الذاكرة

الوحدة		القيمة
بت	Bit	= 0 أو 1
بايت	Byte	= 8 بت
كيلوبايت	KeloByte	= 1024 بايت (310 بايت)
ميجابايت	MegaByte	=1024 كيلوبايت (310 كيلوبايت)
جيجابايت	GegaByte	= 1024 ميجابايت (310 ميجابايت)
تيرابايت	TeraByte	= 1024 جيجابايت (310 جيجابايت)

ولنتساءل معا:

- ما هي التأثيرات المختلفة الواقعة على المكتبات ومراكز المعلومات من جـراء تطور أوعية المعلومات بوجه عام، وتطـور أوعيـة المعلومـات الإلكترونيـة بوجـه خاص؟

ولنعود معا للوراء قليلا ونتـذكر الـدوائر الـثلاث التـي تشـكل في مجملهـا الوظائف الثلاث للمكتبة (التزويد – العمليات الفنية – الخدمة والإسترجاع) وما يتداخل معهم جميعًا فيما يعرف بالإدارة.



ولنعرض سويًا لبعض المتغيرات التي تطرأ على الدائرة الأولى في وظائف المكتبة **أو مركز المعلومات وهي (التزويد)**:

1- وكما هو واضح أن تأثير وجود أوعية المعلومات الإلكترونية في سوق النشر سوف يؤثر بالضرورة على عمليات التزويد التقليدية / وعلى المجموعات التي توفرها المكتبات أو مراكز المعلومات.

2- تحتل تلك الفئة من الأوعية مساحات تخزينية محدودة بالمقارنة بالأوعية التقليدية. وفي الوقت ذاته يمكن أن تشتمل على قدر كبير جدًا من المواد المخزنة عليها.

فقد أصبحنا نرى الموسوعة البريطانية (30 مجلد ورقي) على عدد 2 قرص مليزر. (تحتوى على صور ولقطات متحركة)ونرى موسوعة الحديث النبوي الشريف (أكثر من 100 مجلد) على عدد 1 قرص مليزر.

3- حدث تغير في المصطلحات الدالية على التزويد / أو تنمية المقتنيات، مثل (تيسير المنال) Accesability في مقابل الإقتناء. حيث أصبحت فكرة الوصول إلى وعاء المعلومات والتعامل معه عن بعد من خلال شبكات المعلومات هي الأصل في التفكير بدلا من إقتناء كل شيء. كما نجد أن هناك مصطلحات جديدة جاءت للتعبير عن الوضع الراهن للمكتبات ؛ **مثل**: (مكتبة بلا جدران)، و(المكتبة الافتراضية)، و(المكتبة الرقمية)، و(المكتبة الإلكترونية)، و(مكتبة المستقبل)، و(المكتبة المهجنة / المهيبرة)

الفصل الخامس

استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

تصف هذه الاستراتيجية دورَ تكنولوجيا المعلومات في الويبو، وتُوضِّح كيف يُتوقَّع أن تُحدِّد تكنولوجيا المعلومات النهجَ الذي تتّبعه الويبو في أداء عملها وتنفيذ برامجها. ويبلغ المدى الزمني لهذه الاستراتيجية خمس سنوات تقريباً، ومن ثمَّ فإنه يمتدّ حتى نهاية فترة السنتين 2016/ 2017.

وتُقدِّم تكنولوجيا المعلومات الدعمَ لجميع مجالات الويبو إلى حدٍ ما على الأقل، وسوف يتألف هذا الدعم – على أبسط مستوياته – من البرمجيات المكتبية المعتادة (مثل معالجة النصوص)، وبعض الوظائف الإدارية (مثل إدارة الإجازات)، والاتصالات الداخلية (الإنترانت)، والاتصال بشبكة الإنترنت. ولكن هذا الدعم، في مجالات أخرى، يكون في شكل أنظمة حاسوبية مُخصَّصة، ومُعدَّة حسب الطلب غالباً، ويمكن أن تكون كبيرةً ومعقدةً في بعض الحالات، لا سيما إذا كانت مُصمَّمةً للتفاعل مع أنظمة وطنية أو إقليمية مشابهة، كما هو الحال في نظام معاهدة التعاون بشأن البراءات ونظام مدريد على سبيل المثال.

وبدلاً من وصف جميع أنظمة الويبو بالتفصيل، لن تشمل هذه الاستراتيجية سوى الأنظمة التي تعتبر ضروريةً من الناحية الاستراتيجية، ألا **وهي تلك الأنظمة المستخدمة في:**

(أ) نظام معاهدة التعاون بشأن البراءات.

(ب) ونظامي مدريد ولاهاي.

(ج) والبنية التحتية العالمية.

(د)والإدارة والتدبير.

وتقع الثلاثة الأولى في صميم دور الويبو الجوهري في نظام الملكية الفكرية الدولي، بما في ذلك ما يخص التنمية، في حين أن الغرض من الرابع هو تسهيل إدارة المنظمة من خلال تقديم الدعم الإداري اللازم والمهام الرقابية.

والأقسام الأولى في هذه الاستراتيجية مُخصَّصةٌ للسياق الذي يلزم وضعها فيه، أيْ بيئة الملكية الفكرية، ودور الويبو في بيئة الملكية الفكرية، والاتجاهات التكنولوجية الناشئة. ثم تتطرّق الاستراتيجية إلى وصف عناصرها الرئيسية وكيفية تنظيم أمور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الويبو، وكيف تُحدِّد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تطور نظام معاهدة التعاون بشأن البراءات، ونظامي مدريد ولاهاي، والبنية التحتية العالمية، والإدارة والتدبير. وأخيراً، يوجد قسم مُخصَّص لدور كبير موظفي المعلومات وإدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

ثانيا. بيئة الملكية الفكرية[1]

في اقتصاد المعرفة والمجتمع القائم على الابتكار، يزداد الاستثمار في الأصول غير الملموسة يوماً بعد يوم، بل ويماثل حالياً، في عدد من البلدان، الاستثمار

1- لمعرفة المزيد عن هذا الموضوع، انظر "الوجه المتغير للابتكار"، تقرير الملكية الفكرية العالمي لعام 2011، سلسلة اقتصادات وإحصاءات الويبو، الصفحات من 23 إلى 72.

في الأصول الملموسة ويفوقه. وفي العقـود الأخـيرة ، أدى هـذا التطـور إلى زيـادة الطلب على سندات الملكية الفكرية، وهي الأساس القانوني الرئيسي لحماية الأصول غير الملموسة. فعلى سبيل المثال، ازداد الطلب على براءات الاختراع في كـل أنحـاء العالم من 800 ألف طلب براءة تقريباً في مطلع الثمانينيـات إلى 8،1 مليـون طلـب بحلـول عـام 2009، وحـدثت أكـبر زيـادة في الطلـب اعتبـاراً مـن منتصـف التسعينيات. وتُظهر طلبات العلامات التجارية وجود تطور مشـابه بسـبب زيـادة التركيز على تمييز العلامة التجارية في كـلٍّ مـن الأسـواق المحليـة والعالميـة. ومـن المرجّح أن تستمر هذه الاتجاهات في المستقبل المنظور.

وعلى مستوى المؤسسات التجارية، تقع الملكية الفكرية أيضاً في قمة النشاط التجاري. فاستخدام الملكية الفكرية بالنسـبة للشر ـكات الكـبرى في العـالم وسـيلةٌ استراتيجية لا غنى عنها لحيازة حصة في السوق المحلية والعالميـة واكتسـاب ميـزة تنافسـية. وتشـير بحـوثٌ تسـتند إلى تقيـيمات سـوقية للشر ـكات في مـؤشر ستاندرد آند بورز 500 إلى أن الأصول غير الملموسة تمثل نحو 80٪ مـن متوسـط قيمة الشركة، في حين أن الأصول المادية والمالية تمثـل أقـل مـن 20٪ مـن الميزانيـة العمومية. فلا غرابة إذن في أن المبتكرين الذي يتصدرون مجـال الأعـمال التجاريـة في العـالم يحتلـون مكانـةً بـارزةً بـين مسـتخدمي نظـام الملكيـة الفكريـة الكثـيرين والمتنوعين.

ونتيجـةً لهـذه التطـورات الاقتصـادية والتجاريـة، فـإن الملكيـة الفكريـة التي كانت تعتـبر في المـاضي مسـألةً تقنيـةً تخـص خـبراء القـانون في المقـام الأول تحتــل الآن مرتبــةً متقدمــةً في أولويــات الحكومــات والشرــكات والبــاحثين والأكاديميين والأفراد المبدعين والمجتمع المدني. وقد اجتذبت الملكية الفكرية أيضاً قدراً أكبر من الاهتمام والجدال السياسيين نظراً لازدياد أهميتهـا. ولا ينطبـق ذلـك على المستوى الوطني فحسب، بل وعلى الصعيد الدولي أيضاً، حيث يـرتبط تطـور الملكية الفكرية ارتباطا وثيقاً بالتجارة الدولية والعولمة وما يصاحب ذلك من إعادة توزيع القوة الاقتصادية.

ومن التطورات ذات الصلة التحولُ الجغرافيُّ في اسـتخدام الملكيـة الفكريـة مما يعكس الاتجاهات الأساسية في النشاط الاقتصادي والتجارة الدولية والإنتـاج التكنولوجي. ففي حين أن الطلب على حقـوق الملكيـة الفكريـة كـان يـأتي عـادةً في المقام الأول من أوروبا واليابان والولايـات المتحـدة، شـهد العقـدان الماضـيان تحولاً إلى اقتصـادات أخـرى، أبرزهـا آسـيا وبخاصـة الصـين وجمهوريـة كوريـا. وانخفضت نسبة طلبات براءات الاختراع العـابرة للحـدود القادمـة مـن أوروبـا واليابـان والولايـات المتحـدة مـن 77٪ في عـام 1995 إلى 59٪ في عـام 2009. وفي الوقت نفسه، ارتفعت نسبة الصين بما يزيـد عـن 15 نقطـة مئويـة. وشـهدت

طلبات العلامات التجارية تطورات مشابهة، حيث تعتبر أيضاً الصين واليابان وجمهورية كوريا من بين أكثر الولايات القضائية التي يشتد الطلب عليها.

ثالثاً. دور الويبو في بيئة الملكية الفكرية:

إن الويبو منظمةٌ دوليةٌ تضم 186 دولةً عضواً، وتتمثل مهمتها في تعزيز الابتكار والإبداع لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية في جميع البلدان، من خلال نظام ملكية فكرية متوازن وفعال. وتهدف الويبو إلى تحقيق هذه المهمة من خلال عدد من الأهداف الاستراتيجية التي اعتمدتها الدول الأعضاء في الويبو في شهر ديسمبر من عام 2008 لإعادة تركيز عمل المنظمة استجابةً لبيئة الملكية الفكرية المتغيرة المذكورة آنفاً.

وتشمل هذه الأهداف ما يلي:

(أ) **الخدمات العالمية للملكية الفكرية:** يبحث المبتكرون وأصحاب الشركات عن أنظمة دولية مُبسَّطة ومُتجاوِبة لتمكينهم من حماية أصولهم الفكرية في بلدان متعددة. وتضمن مجموعةٌ مهمةٌ من معاهدات الويبو سريان مفعول أي عملية واحدة لإجراء تسجيل أو إيداع دوليّين في أي دولة من الدول المعنية الموقعة على المعاهدات، وهذه المعاهدات تشمل الحماية الدولية للاختراعات (معاهدة التعاون بشأن البراءات)، والعلامات التجارية (اتفاق مدريد بشأن التسجيل الدولي للعلامات وبروتوكوله، أو "اتفاق

مدريد")، والرسوم والنماذج الصناعية (اتفاق لاهاي بشأن التسجيل الدولي للرسوم والنماذج الصناعية، أو "اتفاق لاهاي")، وتسميات المنشأ (اتفاق لشبونة بشأن حماية تسميات المنشأ وتسجيلها على الصعيد الدولي أو "اتفاق لشبونة").

(ب) **الإطار القانوني العالمي للملكية الفكرية:** يتمثل أحد أنشطة الويبو الأساسية في تيسير حدوث تطور متوازن لمعايير الملكية الفكرية الدولية. وهذه العملية تُوجِّهها الدول الأعضاء في المنظمة، وتنطوي على إجراء مشاورات مع طائفة كبيرة من أصحاب المصلحة.

(ج) **البنية التحتية العالمية للملكية الفكرية:** تستجيب الويبو للحاجة إلى أدوات وخدمات ومعايير ومنصات قادرة على تمكين مؤسسات الملكية الفكرية وغيرها من الجهات الفاعلة في مجال الملكية الفكرية من العمل بكفاءة أكبر والتعاون بمزيد من الفعالية وتقديم خدمات فائقة الجودة لأصحاب المصلحة والمستخدمين. وأي بنية تحتية دولية معززة ومدعمة في مجال الملكية الفكرية تسمح للمبتكرين بتبادل المعلومات، وتُبسِّط تبادل البيانات والمعارف بين الجهات الفاعلة في مجال الملكية الفكرية.

(د) **التنمية:** إن استخدام نظام الملكية الفكرية لتعزيز التنمية الاقتصادية يتطلب بنية تحتية مؤسسية مناسبة وكفاءات بشرية كافية. وتقدم الويبو

الدعمَ إلى البلدان النامية وأقل البلـدان نمـواً والبلـدان التـي تمـر بمرحلـة انتقالية، وذلك في تشـييد البنيـة التحتيـة وتكـوين الكفـاءات وفي صـياغة استراتيجيات وخطط وطنيـة للملكيـة الفكريـة وتنفيـذها، بـما يتفـق مـع احتياجات كل بلد وأولوياته التنموية وقاعدة موارده. ويقدم جدول أعمال الويبو بشأن التنميـة توجيهـات مُحـدَّدة – لا سـيما في التوصـيتين 10 و12 بشــأن تقــديم المســاعدة التقنيــة القائمــة عــلى تكنولوجيــا المعلومــات والاتصالات من أجل التنمية.

بيد أن الويبو ليست المنتدى الحصري الذي تُقدَّم فيه هذه الخدمات أو تُقـام فيه هذه الأنشطة. فعلى سبيل المثال، توجد لدى الشركات خيارات عديـدة أخـرى لضمان الحماية الدولية لحقوق الملكية الفكريـة. وتشـمل هـذه الخيـارات مسـارات الإيداع البديلة أو التكميلية (ما يُسمّى مسـار بـاريس في حالـة بـراءات الاخـتراع والعلامات التجارية، والطـرق السريـعة لتسـوية المنازعـات في حالـة الـبراءات). وإضــافة إلى ذلــك، تســعى بعــض المــنظمات الإقليميــة – مثــل المكتــب الأوروبي للبراءات (EPO) في مجال براءات الاختراع، ومكتـب مواءمـة السـوق الداخليـة (OHIM) في مجال العلامات التجارية – إلى تقديم منصات تشبه المنصـات العالميـة التي تقدمها الويبو. وأخيراً، في ظل الصعوبات التي تواجههـا مؤسسـات القطـاع العام المتعددة الأطراف للاستجابة بسرعة لوتيرة التغيير في التكنولوجيـا والأعـمال

التجارية، عادةً ما تُوضَع حلول من جانب المؤسسة نفسها أو تُقدَّم من خلال التكنولوجيا. ومن الأمثلة الموضحة لهذا الاتجاه دور غوغل المتزايد في توفير مكتبة رقمية عالمية ("كتب غوغل") وفي نشر (وترجمة) بيانات براءات الاختراع في كل أنحاء العالم.

وتكنولوجيا المعلومات وسيلةٌ لإدارة الملكية الفكرية والبنية التحتية، وأداةٌ لا غنى عنها لتقديم خدمات الويبو:

(أ) تقع أنظمة تكنولوجيا المعلومات والشبكات – التي تسمح بالاستلام الموثوق به لبيانات الملكية الفكرية وفحصها وترجمتها ونشرها وتعميمها – في صميم خدمات الويبو العالمية للملكية الفكرية.

(ب) وتسعى البنية التحتية العالمية للملكية الفكرية في الويبو إلى إتاحة مزيد من منصات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التفاعلية والقابلة للتشغيل المتبادل في جميع أنحاء العالم، إضافة إلى قواعد بيانات مهيكلة تشمل طائفة كبيرة من موضوعات الملكية الفكرية.

(ج) ويكتسي النفاذ إلى المعلومات، بما في ذلك التكنولوجيا، أهمية بالغةً لتحقيق التنمية والسماح للبلدان بتحقيق أهدافها السياسية والاقتصادية والاجتماعية. وتضطلع الويبو بمجموعة متنوعة من الأنشطة لتيسير هذا

النفاذ. ومن السمات المشتركة لهذه المبادرات اعتمادها على تكنولوجيا المعلومات كوسيلة بالغة الأهمية لتحقيق هذه الأهداف.

رابعا. الاتجاهات الناشئة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

يجب على المنظمة أن تضع في اعتبارها باستمرار التطورات التي تؤثر في المشهد العام للتكنولوجيا؛ لأن تكنولوجيا المعلومات تقع في صلب أهم أنشطة الويبو. **وفيما يلي بعض أحدث الاتجاهات التي لها تأثير في أداء الويبو:**

(أ) **استخبارات الأعمال**: وفقا لاستقصاء أجرته شركة فورستر مؤخراً[1]، نضجت التكنولوجيات والممارسات المتعلقة باستخبارات الأعمال نضجاً كبيراً وأصبحت الآن عاملاً رئيسياً في تغيير المشهد العام للتكنولوجيا في المنظمات. وعند اعتماد استخبارات الأعمال على نحو فعال، فإنها تقدم فرصاً ثمينة لتحسين القدرة التنافسية والفعالية التشغيلية.

(ب) **وسائل التواصل الاجتماعي**: تعيد وسائل التواصل الاجتماعي تحديد كيفية تفاعل الأفراد والمنظمات بعضهم مع بعض. ولا يقتصر هذا على مجرد المحادثة أو الحوار، بل يتجاوز ذلك بكثير. ويمكن أيضاً استخدام وسائل التواصل الاجتماعي لإجراء بحوث سوقية عميقة، والحث على ابتكار المنتجات وإدارة دورة حياتها، وإدارة العلاقة مع العملاء، إلخ؛

---

1 استقصاء فورستر الإلكتروني بشأن اتجاهات التكنولوجيا العالمية، يونيو 2011.

(ج) **برمجيات الأجهزة الاستهلاكية**: نتيجة لازدياد تغلغل تكنولوجيا المعلومات في حياتنا اليومية، يُعيد الموظفون والعملاء تحديد كيفية تقديم المنظمات لتكنولوجيا المعلومات. والرواج المتزايد للأجهزة والتطبيقات المحمولة جعل أيضاً من الصعب فصل الاستخدام الشخصي فصلاً تاماً عن الاستخدام المهني. ولم يعد بإمكان إدارات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الشركات أن تتّبع النهج البسيط لإقامة عازل يفصل هذه الأجهزة والتطبيقات عن الموظفين. فعندما يتعلق الأمر بتقديم خدمات إلى العملاء لا يوجد بديل آخر سوى تقبُّل هذه التكنولوجيات.

(د) **الحوسبة السحابية**: في غضون سنوات قليلة، أصبحت الحوسبة السحابية بالفعل حقيقةً واقعةً بالنسبة للبنية التحتية والمنصات والتطبيقات والخدمات. ولأن الشركات لا تزال تنتظر خفة الحركة والمرونة، فلن يزداد استخدام الحوسبة السحابية أكثر من ذلك إلا بوصفها تكملة مجدية وفعالة من حيث التكلفة لخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التقليدية المُستضافة داخلياً أو المُسنَدة إلى جهات خارجية؛

(ه) **أمن المعلومات**: أوجدت التكنولوجيات والممارسات العصرية – بما فيها بعض ما سبق – تحدياتٍ كبيرةً لأمن المعلومات. والنُّهُج القديمة المتمثلة في إقامة

الأسوار وحفر الخنادق وتقييد الدخول لا تكفي إطلاقاً الآن لتأمين المعلومات على نحو جدير بالثناء في عالم اليوم المتشابك المتعطش للابتكار؛

(و) **البيانات الكبيرة**: ذكرت مؤسسة العلوم الوطنية الأمريكية أن "انتشار الاستشعار والحوسبة في البيئات الطبيعية والمبنيّة والاجتماعية تنتج عنه بيانات غير متجانسة لم يسبق لها مثيل من حيث حجمها ومدى تعقُّدها. وفي أيامنا هذه، يعيش العلماء والباحثون المتخصصون في الطب البيولوجي والمهندسون والمُعلِّمون والمواطنين وصانعو القرارات في عصر الرصد: فالبيانات تأتي من مصادر متباينة كثيرة، مثل شبكات أجهزة الاستشعار؛ والأجهزة العلمية كالمعدّات الطبية والتلسكوبات والمصادمات والسواتل والشبكات البيئية والماسحات؛ والفيديو والصوت ومسارات التَّصفُّح؛ وبيانات المعاملات المالية؛ والبريد الإلكتروني والمدونات الإلكترونية وما يُنشر على موقع تويتر ومحفوظات الصور؛ والرسوم والخرائط المكانية؛ ونماذج المحاكاة العلمية".([1])ويتمثل التحدي في كيفية إدارة هذه المعلومات حتى يمكن الاستفادة من توفرها؛

(ز) **الاتصال بشبكة الإنترنت**: عادةً ما كان ضعف الاتصال بشبكة الإنترنت عائقاً أمام تقديم خدماتٍ قائمة على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، لا سيما في

1 - مؤسسة العلوم الوطنية، التقنيات والتكنولوجيات الأساسية للنهوض بعلم وهندسة البيانات الكبيرة (BIGDATA)، تعريف بالبرنامج، مؤسسة العلوم الوطنية، 12-499، الصفحة 5.

البلدان النامية. ولكن السنوات الأخيرة شهدت توسعاً سريعاً في الاتصال بالإنترنت، مما يُمكِّن البلدان النامية من "تخطي" التكنولوجيات الأقدم وتقديم خدمات ملكية فكرية قائمة على شبكة الإنترنت. ويمكن أن تستفيد مجالات عمل الويبو من هذا الاتجاه فيما لديها من نماذج تقديم الخدمات.

خامسا. العناصر الرئيسية لاستراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الخاصة:

يزداد الطلب على خدمات الويبو تزايداً مطرداً من حيث الحجم والتغطية الجغرافية على حد سواء. ورغم أن هذه التوقعات تُوجِد فرصاً، فإنها تطرح أيضاً تحديات إضافية من حيث توفر الخدمات وأداء الأنظمة وأمن المعلومات. والهدف من الاستراتيجية الحالية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات هو أن تكون بمثابة خريطة طريق لكيفية إدارة هذا التطور. وتتمحور الاستراتيجية حول عدد من العناصر، وبعض هذه العناصر مهمٌ لعمل الويبو وولايتها لدرجة أن تنفيذه أمرٌ لا غنى عنه، في حين أن البعض الآخر يعتبر مسألة اختيار استراتيجي.

العناصر التي لا غنى عنها في استراتيجية الويبو لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات هي:

(أ) أحدث الخدمات:

يبلغ عدد الدول الأعضاء في الويبو 186 دولة عضواً، وهذه الدول ذات مستويات تنموية متباينة كثيرة. فالكثير من مستخدمي الخدمات التي تُقدِّمها الويبو

من الشركات الأكثر تقدماً من الناحية التكنولوجية في العالم، علاوة على أن الويبو لها صلاتٌ مؤسسية وتشغيلية وثيقة بأحدث مكاتب الملكية الفكرية. وكل كيان من هذه الكيانات الخاصة والعامة يعتمد اعتماداً كبيراً على تكنولوجيا المعلومات في عملياته التجارية وفي تقديم خدمات فائقة الجودة لعملائه. ويجب أن يكون مدى تقدُّم حلول تكنولوجيا المعلومات الخاصة بالويبو مُلبّياً لتطلعات هذه الجهات؛ ولكن يجب، في الوقت نفسه، أن تكون حلول الويبو مرنةً بما يكفي لتقديم خدمات يمكن أن تستخدمها الكيانات والمجتمعات في البلدان النامية التي تكون قدراتها في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أقل تقدماً في بعض الأحيان. وفي تلك البلدان على وجه الخصوص، لم تلبِّ كفاءة شبكة الإنترنت توقعات قطاع الصناعة حتى الآن. ولأن وتيرة الانتعاش الاقتصادي العالمي لم تزدد بعدُ فلا يُتوقَّع وجود استثمارات كبيرة في البنية التحتية للإنترنت في المستقبل القريب.

وإضافة إلى ذلك، يزداد الموقع الجغرافي لمستخدمي خدمات الويبو انتشارًا في جميع أنحاء العالم. وأحد التغيرات المهمة في المشهد الدولي للملكية الفكرية، كما ذُكر في القسم السابق، هو تحول الأرجحيّة إلى جانب المستخدمين الآسيويين.

ويجب أن تكون خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تُقدِّمها الويبو على دراية بهذه التطورات والعوامل الخارجية. وتسعى استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى ضمان وجود وظائف متقدمة ومرنة،

وأنظمة تعمل على مدار الساعة تقريباً (24 ساعة في اليـوم، 7 أيـام في الأسـبوع)، وبنيـة تحتيـة قـادرة عـلى أن تُقـدِّم خـدماتٍ ذات جـودة فائقـة مكافئـة إلى مجتمـع المستخدمين المُوزَّع على نحو أكثر تجانساً في الأسواق الرئيسية للمنظمة.

(ب) أمن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والأنظمة الدفاعية:

كثير من المعلومات التي تتداولها الويبو تتسم بطابع سري للغايـة وحسـاس من الناحية التجارية. وفي حين أن هذا هو الحال بالنسبة لطلبات براءات الاخـتراع المُودَعة بناء على معاهدة التعاون بشأن البراءات بصفة خاصة، فإن نظام لاهاي لـه مقتضيات سرية مكافئة.

وقد ازدادت المخاطر المتعلقة بأمن المعلومـات ازديـادًا مطـرداً في السـنوات الأخـيرة. وفي أيامنـا هـذه، لم يعـد مـن واجـب الويبـو أن تتصـدى للفيروسـات الحاسوبية وهجمات الانتحال والاختراق التقليدية فحسب (التي تزداد تطوراً يوماً بعد يوم)، بل عليها أيضاً أن تحمي نفسها مـن هجـمات تكـون في بعـض الأحيـان وافرة الموارد وواسعة النطاق وتهدف إلى إحداث اخـتلالات كبـيرة وعامـة علنـاً، فضلاً عن الهجمات التي تكون أكثر انتشارًا ولكنها متواصلة وتهـدف إلى الحصـول سراً على معلومات حساسة باسـتمرار مـع مـرور الوقـت؛ ورغـم أن اسـتراتيجية الويبو لأمن المعلومات تعالج هذه المخاطر، يُنتظَر منها أيضـاً أن تعـالج إجـراءات الرقابة الداخلية، لا سيما إجراءات الرقابة المؤتمتة، لتحسين تأمين المعلومـات، لأن أنظمة المعلومات الخاصة بالويبو تزداد تكاملاً مع إجراءات عملها. ومن المفارقات

أن الويبو عند تصديها لمخاطر أمن المعلومات يجب أن تلبي التوقعات المتزايدة، سواء من جانب موظفيها أو عملائها العالميين، من أجل تعزيز الاتصال والتنقل في جميع الأوقات ومن أي مكان.

(ج) استمرارية الأعمال:

منذ وقت ليس ببعيد، كان الغرض من أنظمة المعلومات هو **"دعم"** إجراءات العمل. وعندما كان يحدث انقطاع في توفر هذه الأنظمة، كان من الممكن عادةً أن يستمر أداء العمل، أو أجزاء كبيرة منه على الأقل، وإن كان مستوى الكفاءة في حقيقة الأمر أقل بكثير. وفي الوقت الحاضر، أصبحت أنظمة المعلومات ذات أهمية محورية أكبر بكثير بالنسبة لإجراءات العمل. على سبيل المثال، لم يعد للملفات الورقية وجود في نظام معاهدة التعاون بشأن البراءات ونظامي مدريد ولاهاي لأن عملية التشغيل بأكملها أصبحت إلكترونية. وإذا أصبحت أنظمة المعلومات التي تدعم مجالات العمل هذه غير متاحة، فسيكون أداء أي عمل في هذه الإدارات مستحيلاً بكل بساطة. ومن المرجّح أن يصبح هذا الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات أشد في المستقبل، لا سيما في حالة بدء تفاعل أنظمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الخاصة بشتى الجهات الفاعلة في نظام الملكية الفكرية العالمي بعضها مع بعض بشكل متزامن. ومن المتوقع أن يزول الفارق بين إجراءات العمل وأنظمة المعلومات ذات الصلة فيما يخص جوانب معينة من العمل. وقد أخذ هذا التطور مجراه بالفعل في بعض المكاتب الوطنية للملكية الفكرية، وخير مثال

على ذلك مكتب البراءات الياباني حيث يجرى فحص الشروط الشكلية لأكثر من 300 ألف طلب براءة سنوياً بطريقة مؤتمتة إلى حدٍ كبير؛ وشتى الأحداث الوخيمة العاقبة، بدءاً من الكوارث الطبيعية وصولاً إلى الاضطرابات الناجمة عن النشاط البشري، قد تؤثر في قدرة الويبو على القيام بأعمالها. ومن ثمَّ فإن استمرارية الأعمال بدأت تتحول إلى مسألة ملحة بالنسبة للمنظمة، وهي تعتمد إلى حد كبير على قدرة أنظمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات البالغة الأهمية للصمود في وجه هذه الأحداث الوخيمة أو التعافي منها. ويفرض هذا تحدياً كبيراً على الويبو، لأن النمو الطبيعي السريع لأنظمة المعلومات في الماضي لم يقدم الفائدة التي يحققها تصميم بنية الأنظمة على نطاق المؤسسة، ومن الصعب فيما بعد فصل الأنظمة بناءً على الأولويات لتحديد القدرة على استمرارية الأعمال على نحو فعّال من حيث التكلفة.

(د) الكفاءة:

شهدت خدمات الويبو العالمية للملكية الفكرية نمواً متواصلاً منذ أن جاءت إلى حيز الوجود، وكان هذا النمو كبيراً للغاية حقاً في بعض الوجوه، مما يعكس زيادة الأهمية الاقتصادية للملكية الفكرية. على سبيل المثال، لم يشهد نظام معاهدة التعاون بشأن البراءات انخفاضاً في معدلات الإيداع منذ أن بدأ العمل به في عام 1978 إلا في سنة واحدة فقط (هي سنة 2009، بسبب الآثار المترتبة على الركود العالمي). وفي عام 2011، زادت معدلات الإيداع بنسبة 10،7٪

في المتوسط، رغم التوقعات الاقتصادية الضعيفة في اثنتين من أهم مناطق الإيداع (أمريكا الشمالية وأوروبا). وزادت الإيداعات الصينية واليابانية والكورية في العام نفسه بنسبة 33،4٪ و21٪ و8٪ على التوالي. كما شهد نظاما مدريد ولاهاي نمواً بنسبة تزيد عن 5٪ في عام 2011. ولكن أعباء العمل المتزايدة في الويبو لا تقتصر على أنظمة التسجيل، بل تَنتج أيضاً عن زيادة التركيز على القضايا التنموية بعد اعتماد جدول أعمال الويبو بشأن التنمية ؛ورغم أن أعباء العمل المتزايدة هذه تصاحبها زيادة في دخل المنظمة، ويرجع ذلك في المقام الأول إلى زيادة رسوم معاهدة التعاون بشأن البراءات، فإن هذه الزيادات التي تحدث في الإيرادات قد لا تجاري ضغوط التكاليف في المستقبل، ما لم تتحقق زيادات كبيرة في الكفاءة. وتُقرّ استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بأن تكنولوجيا المعلومات هي الوسيلة الأساسية لإحراز هذه الزيادات في الكفاءة.

(هـ) القدرة على العمل المشترك:

يمكن النظر إلى نظام الملكية الصناعية بأكمله (بما فيه براءات الاختراع والعلامات التجارية والتصاميم) على أنه شبكة من مكاتب الملكية الفكرية الدولية والإقليمية والوطنية التي تتعاون – بناءً على أطر مُتَّفق عليها – مع الويبو بوصفها محوراً مركزياً في التكوين. وتُحوِّل تكنولوجيا المعلومات بشكل أساسي هذا التعاون (بما في ذلك الأسلوب الذي تعمل به الويبو) من خلال تحويل البيانات إلى أنساق رقمية ومقروءة آليا، وإدماج هذه البيانات في قواعد بيانات قابلة للبحث فيها

وإتاحة قواعد البيانات هذه على شبكات عالمية؛ ولتقديم خدمات ذات جودة فائقة في هذه البيئة، تؤكد هـذه الاسـتراتيجية عـلى أهميـة القـدرة عـلى العمـل المشـترك في تطوير المعايير العالمية، وأنساق البيانات، والأنظمة.

عناصر الاختيار الاستراتيجي

فيما يلي العناصر التي تخضع لاختيار استراتيجي من قِبل المنظمة:

(أ) نموذج حوكمة اتحادي:

عـادةً مـا كانـت الإدارة المركزيـة لتكنولوجيـا المعلومـات والاتصـالات في المنظمـة قليلـةً نسـبياً، باسـتثناء مسـائل البنيـة التحتيـة (الأجهـزة الحاسـوبية والشبكات)، فكانت تُترك المبادرة واتخاذ القرارات – خصوصاً فيما يتعلـق بتطـوير التطبيقات – لشتى إدارات الأعمال في معظم الأحيـان. وكـان هـذا الـنهج مُوفَّقـاً وأسفر عن التحديث الشامل لأنظمـة المعلومـات في عـدد مـن المجـالات المهمـة أبرزها نظام معاهدة التعاون بشأن البراءات ونظام مدريد. ولكن لا بد من وجـود نهج أكثـر تنظـيماً وتنسـيقاً، بسـبب الضـغوط الداخليـة والخارجيـة. وتلبيـةً لهـذا الاحتياج، تقترح استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات نمـوذجَ حوكمـة اتحادي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تظل فيه السلطة المناسبة مفوضةً لشتى إدارات الأعمال، التي تكون رغم ذلك مُطالَبةً بالعمل في ظل إطار إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتوجيهات التي يُحدِّدها مجلس تكنولوجيـا المعلومـات والاتصالات.

(ب) البنية المؤسسية وإدارة البيانات:

لا بد أن يستند تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في أي منظمة إلى الأعمال في سياق حلول على نطاق المؤسسة. والبنية المؤسسية تساعد المنظمةَ على تحديد أفضل هيكل وطريقة عمل قادرين على تحقيق أهدافها الحالية والمستقبلية. وتُقدِّم البنية المؤسسية عدداً من آراء المنظمة أو وجهات نظرها. ومن خلال هذه الآراء، تستطيع المنظمة أن تتخذ قرارات أكثر استنارة، وتكون أكثر مرونةً واستجابةً لاحتياجات العمل المتغيرة وظروف السوق، وتُحدِّد العمليات التي تعوزها الكفاءة وتُحسِّنها، وتُقصي العمليات الزائدة عن الحاجة وتستخدم الموارد التنظيمية المحدودة على نحو أفضل. وفي أي نموذج حوكمة اتحادي تظل فيه السلطة مفوضةً لشتى إدارات الأعمال، تؤدي البنية المؤسسية دوراً مهماً في ضمان الاتساق وإمكانية إعادة الاستخدام على نطاق المنظمة، وهي أحد الأركان الأساسية لاستراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

ومن المتوقع أن تزداد كمية البيانات التي تحتاج الويبو إلى استيعابها لأكثر من خمسة أضعاف على المدى المتوسط. ومن المرجّح أن يؤدي هذا إلى إيجاد تحدّيات مالية وتكنولوجية كبيرة أمام استمرار المنظمة ما لم يُعَدْ النظر في إدارة البيانات في الويبو وممارساتها وتكنولوجياتها. وعلاوة على ذلك، هناك توقع متزايد للفوز بتحليل أفضل من أجل اتخاذ القرارات، نظراً لوجود كمية كبيرة من البيانات في عهدة الويبو.

(ج) اختيار المصادر الصحيحة:

تبدأ استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات انطلاقا من التسليم بأنَّه سيكون من غير المناسب وغير المستدام على حدٍّ سواء تلبية المطالب المتزايدة الملقاة على عاتق الويبو فيما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات عن طريق زيادة مستويات التوظيف في المقام الأول. وتمشّياً مع الحاجة إلى اتباع نهج ذكي وعملي في معالجة القضايا، تعتمد استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى حدٍّ كبير على الاستعانة بمصادر خارجية، ولكن ذلك للخدمات السلعية في المقام الأول وعلى نحو مُراقَب بإحكام، مما يحقق أقصى قدر من المرونة في الموارد مع ضمان بقاء استخبارات الأعمال داخل المنظمة؛ وفي الوقت نفسه، يجب على المنظمة أن تضمن أن موظفيها يتمتعون بالمهارات المناسبة لتتمكن من إدارة عملية التغيير. وتعتزم استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إعداد قائمة بالمهارات لتحديد المهارات الإدارية والتقنية الأساسية التي يلزم وجودها داخل المنظمة، وسوف يكون ذلك دافعاً للتخطيط للموارد البشرية على المدى الطويل والتوظيف، والتخطيط للتعاقب الوظيفي والتدريب. وإضافة إلى ذلك، تُركِّز استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الإدارة بأسلوب المصفوفة تركيزاً أكبر بغية ضمان استخدام الموارد على أنجع وجه ممكن، وذلك على نحو يشمل شتى مجالات العمل التقليدية في المنظمة.

(د) المكاتب الخارجية:

تؤدي المكاتب الخارجية دوراً متزايد الأهمية في التقديم الفعال لمنتجات الويبو وخدماتها إلى الدول الأعضاء وأصحاب المصلحة الآخرين، بما في ذلك الخدمات الموجهة نحو التنمية. وتوفر المكاتب الخارجية منصةً لتطوير الويبو بوصفها منظمة عالمية حقاً تقدم خدمات مترابطة على نحوٍ أكفأ وأكثر تجاوباً من خلال تعاون أوثق مع أصحاب المصلحة والجهات المستفيدة. ولكي تعمل هذه المكاتب الخارجية بفعالية، تتوقع الاستراتيجية أن تكون هذه المكاتب متصلةً بسلاسة بأنظمة الويبو الإدارية في جنيف وتكون متصلةً بعضها ببعض، بحيث تتدفق المعلومات اللازمة مع ضمان التنسيق الإداري الناتج عن ذلك (مكتب الويبو العالمي).

(هـ) الاجتماعات الإلكترونية والتي تُجرى عبر الأجهزة المحمولة:

بدأت البيئة التكنولوجية المؤسسية تتأثر بالنمو الهائل في تطويع تكنولوجيات الأجهزة المحمولة للمستهلك. وشرعت المنظمات في إمداد التطبيقات الحالية وأساليب العمل بقدرات التقنيات المتنقلة لتوسيع نطاق فائدتها لتشمل الموظفين والعملاء والشُركاء ومُقدِّمي الخدمات. وتظهر حالياً أيضاً أجيال جديدة من الخدمات التي تعتمد على تكنولوجيات الأجهزة المحمولة. ومن المتوقع أن يسير هذا الاتجاه بسرعة. وفي حين أن هذا الاتجاه يوفر للويبو فرصةً أكبر لزيادة إنتاجية موظفيها وتمكين خدماتها التي تُقدَّم عبر شبكة الإنترنت من تلبية توقعات

العملاء على نحو أكفأ، فإنه يوفر أيضا فعالية الضوابط التقليدية القائمة على الفصل الصارم بين الأجهزة الشخصية وأجهزة المؤسسة. ويؤدي هذا إلى صعوبات إضافية في حماية المعلومات السرية.

وتتسم طرائق الاجتماعات والمؤتمرات بالتّغير. وقد شرعت الويبو منذ عهد قريب في إذاعة الاجتماعات الرئيسية مباشرةً عبر شبكة الإنترنت (البث على الإنترنت) وإتاحة التسجيلات عند الطلب (فيديو تحت الطلب). وتشييد قاعة المؤتمرات الجديدة يمنح الويبو فرصةً للمضيّ قدماً في تلبية تطلعات الدول الأعضاء بشأن المشاركة من بُعد.

سادسا. حوكمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الويبو

كان نظام العمل في الويبو يسير في خطوط رأسية في معظم الأوقات. وتغلغل هذا النموذج التنظيمي في معظم جوانب عمل المنظمة، بما في ذلك إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ونتيجة لذلك شرعت أنشطة العمل الرئيسية (وفي مقدمتها نظام معاهدة التعاون بشأن البراءات ونظام مدريد) في تصميم وتطوير تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تدعم عملياتها على نحو مستقل إلى حد كبير. ولم يُدَرْ مركزياً سوى جوانب البنية التحتية، وقُدِّمت هذه الجوانب كخدمة إلى أنشطة العمل.

وقد أتى هذا النموذج بنتائج إيجابية كثيرة للمنظمة، أبرزها هو التحويل الكامل للعمليات الورقية القديمة لنظام معاهدة التعاون بشأن البراءات ونظام

مدريد إلى عمليات إلكترونية بالكامل. وكانت هذه النجاحات ترجع في جانب كبير منها إلى أنَّ سلطة تصميم وتنفيذ الأنظمة كانت مفوضةً للأشخاص الذين كانوا أقرب إلى العمل، ومن ثم يفهمونه أفضل من غيرهم، هذا من جهة ومن الجهة أخرى تم تفادي جميع طبقات البيروقراطية التي ترتبط عادةً بنماذج تنظيمية أكثر مركزيةً.

ونظراً لهذه الإنجازات، ينبغي الحفاظ على النموذج الماضي، لا سيما في ظل الاحتياجات المتخصصة لكل مجال من مجالات العمل. ومع ذلك ظهرت عوامل عديدة، داخلية وخارجية على حدٍّ سواء، تقتضي إدخال تعديلات على النموذج لضمان مزيدٍ من التنسيق والاتساق. وفيما يلي هذه العوامل.

أول هذه العوامل هو التكنولوجيا ذاتها. فقد تطورت التكنولوجيا الآن لدرجة أن قدرتها على دمج الأنظمة وتقديم نظرة عميقة على جميع جوانب دورة الأعمال تُحقِّق فوائد إدارية مقنعة يصعب التغاضي عنها. والتخطيط للموارد المؤسسية – بما في ذلك استخبارات الأعمال – هو أحد الدوافع المهمة لذلك في الويبو. ولا يهدف هذا المشروع إلى تحديث ما تمتلكه المنظمة من أنظمة إدارية قديمة متباينة كثيرة فحسب، بل يهدف أيضاً إلى ربطها بالأنظمة الأساسية في إدارات الأعمال. وسوف يُقدِّم هذا تسهيلات أكثر شمولاً وفعاليةً بكثير

للتخطيط والرصد وإعداد التقارير، مما سوف يُعزِّز التحكم في المنظمة إلى حدٍّ كبير لصالح كل من الأمانة والدول الأعضاء.

والعامـل الثـاني الـذي يقـود هـذا التغيـير هـو أمـن المعلومـات. فكثـير من المعلومات التي تتداولها الويبو تتسم بطابع سري للغاية وحساس مـن الناحيـة التجارية كما ذُكر سابقاً. وقد تناولت وسائل الإعلام على نطـاق واسـع مـا حـدث في السنوات الأخيرة من زيادة مثيرة للقلق في عدد هجمات القرصنة في كـل أنحـاء العالم، وربما تصبح هذه الزيادة إحدى البلايا الرئيسية لعصـر المعلومات، وبسـبب هذه البيئة الفوضوية، لم يعد من الممكن الاستمرار في النهج المتَّبـع في تصـميم بنيـة المعلومات الخاصة بالمنظمـة والكـامن في نموذجهـا الإداري القـديم والـذي كـان منسقاً على نحو فضفاض جـداً لأنـه سـوف يُعـرِّض الويبـو لدرجـة غـير مقبولـة من المخاطر.

والعامل الثالث هو التكاليف، فإذا تُرِكت مجالات العمـل تسـير مـن تلقـاء نفسها بشكل مستقل للغاية، فسوف يكاد يكون من المحتَّم أن تظهـر درجـة معينـة من الهدر على نطاق المنظمة، وذلك بسبب التكرار وعدم كفاية التركيز عـلى أوجـه التآزر، وفي ظل الضغوط المالية الشديدة التي تواجه الويبو، والتي يُحتمـل أن تزيـد في المستقبل، يلزم وجود شكل أقوى من الإدارة العامة لتخصيص المـوارد وتحديـد الأولويات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

وفي حين أن التحول عـن النمـوذج القـديم المسـتقل للغايـة أمـرٌ مطلـوبٌ للأسباب الواردة في الفقرات السـابقة، فمـن المهـم عـدم الإفـراط في التعـويض. وأفضل هيكل لحوكمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الويبـو هـو الهيكـل الذي يحافظ على مزايا النموذج السابق، ولكن يعالج أوجه القصور الموجودة فيه في الوقت نفسه. وعند وضع هذه الأهداف في الاعتبار، **يتضح أن** :"نموذج الحوكمـة الاتحادي" هو أفضل السبل للمضي قـدماً في المنظمـة. ففـي هـذا النمـوذج، تظـل السلطة المناسبة مفوضةً لشتى إدارات الأعمال التي تكون رغم ذلك مُطالَبَةً بالعمل في ظل إطار إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتوجيهـات التـي يحـددها مجلس تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ويرد أدناه رسمٌ بياني لنموذج الحوكمة الاتحادي.

وفيما يلي أدوار ومسؤوليات شتى العناصر في هذا الإطار:

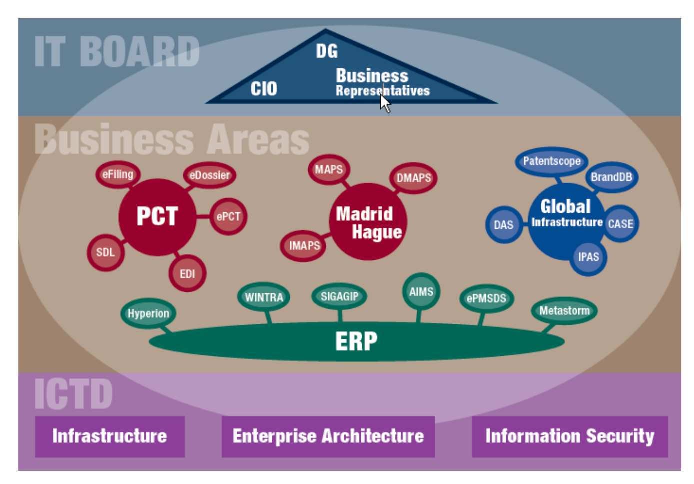
(أ) يُحدِّد مجلس تكنولوجيا المعلومات والاتصـالات – الـذي يضـم المـدير العـام وكبير موظفي المعلومات وعدداً من ممثلي قطاع الأعـمال الرئيسـيين – التوجـه الاستراتيجي العام، ويضـع المشـاريع ذات الأهميـة البالغـة ويراقبهـا، ويُحـدِّد الأولويات التنظيمية.

(ب) لا تزال مجالات العمل مسؤولةً في المقام الأول عن تصميم وتطوير وتشغيل الأنظمة التي تدعم أنشطة العمل الخاصة بها، فضلاً عن المـوارد اللازمـة لهـذا العمل.

(ج) مصمم البنية المؤسسية – الذي يرفـع تقـاريره إلى كبـير مـوظفي المعلومـات ومجلس تكنولوجيا المعلومات والاتصالات – مسؤول عـن التأكـد مـن تـوفر العنـاصر المشـتركة للبنيـة التحتيـة لتكنولوجيـا المعلومـات (إدارة البيانـات، وعنـاصر هندسـة التطبيقـات، إلـخ) واتسـاق الاسـتراتيجيات التـي تُنفَّـذ في مجالات العمل.

(د) تُقـدِّم إدارة تكنولوجيـا المعلومـات والاتصـالات خـدمات البنيـة التحتيـة والخدمات التقنية لمجالات العمل، وتُوفِّر التوجيه والرقابـة فـيما يتعلـق بـأمن المعلومات والبنية المؤسسية.

سابعا.



تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مجالات العمل الرئيسية الخاصة

يتميز مشهد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لنظام معاهدة التعاون بشأن البراءات ونظامي مدريد ولاهاي بالعوامل الرئيسية التالية:

(أ) ازدياد أعداد الطلبات يعني تزايد أهمية تحقيق المكاتب لأقصى قدر من الكفاءة في معالجة الطلبات وتقليل جميع أشكال التأخير إلى أدنى حد بما في ذلك التأخير الناتج عن نقل الوثائق ومنولتها وتصنيفها، وإلا سوف تُنتج المكاتب عملاً ذا جودة أقل أو ستفشل في الوفاء بحدود زمنية مهمة، مما قد تكون له آثار سلبية على مودعي الطلبات، وفعالية المكاتب، والنظرة إلى النظام.

(ب) زيادة عدد أعضاء الأنظمة، لا سيما نظامي مدريد ولاهاي في آسيا وأمريكا الجنوبية، سوف يشكل تحدياً لكفاءة خدمات الاتصالات مع كلٍّ من الدول الأعضاء والعملاء.

(ج) أدى وجود الخدمات الإلكترونية في جميع قطاعات المجتمع إلى توقع وجود معلومات فورية ومُحدَّثة وردود متجاوبة وتفاعلية على طلبات الخدمات. وتحدث تحسينات في المعالجة الوطنية، ومن المهم التأكد من أنَّ أنظمة معاهدة التعاون بشأن البراءات ومدريد ولاهاي تُقدِّم الخدمات بفعالية لكي تكون النظام المختار لطلب الحماية الدولية.

(د) وتوجد رغبة متزايدة لـدى الأطـراف الأخـرى في الحصـول عـلى معلومـات الملكية الفكرية القابلة للاستخدام مباشرةً وتتسم بتنوع أنواعهـا تنوعـاً كبـيراً. وهذا، فيما يتعلـق بـبراءات الاخـتراع، يشـمل المعلومـات التقنيـة للمسـاعدة على نقل التكنولوجيا والمعلومات الببليوغرافيـة ومعلومـات المعالجـة لتعقـب المنافسين، أو إعداد نماذج اقتصادية وتقارير أكثر فعالية عن واقع البراءات.

(هـ) كلما تقدمت العولمة، يـؤدي تقـديم الخـدمات الإلكترونيـة بلغـات متعـددة إلى اعتبارات أوسع تتعلق بالتصميم عند إنشاء أنظمـة تكنولوجيـا المعلومـات والاتصالات.

(و) تختلف قدرة المكاتب الوطنية والإقليميـة عـلى تطـوير ودعـم بنيتهـا التحتيـة الخاصـة بتكنولوجيـا المعلومـات والاتصـالات اختلافـاً كبـيراً. ومـن المهـم على وجه الخصوص ضمان تضييق الفجوة الرقميـة بالنسـبة لخـدمات الملكيـة الفكرية المُقدَّمة إلى البلدان النامية.

(ز) وبالنسبة للمكاتب التي تمتلك أنظمة تكنولوجيا معلومات واتصالات خاصة بها، فإن معايير البيانات المستخدمة تتفاوت أيضاً تفاوتـاً كبـيراً، ممـا يزيـد مـن صعوبة إجراء معالجة متسقة تماماً، وإن كانت أنظمـة معاهـدة التعـاون بشـأن البراءات ومدريد ولاهاي توفر توحيداً أكبر مما توفره الأنظمة الوطنية عموماً.

ومن منظور إدارة البيانات على وجه التحديد، تشترك أيضاً أنظمة معاهدة التعاون بشأن البراءات ومدريد ولاهاي في **الميزات الإضافية الآتية:**

(أ) الغالبية العظمى من المعاملات في هذه الأنظمة تكون في شكل إلكتروني (من خلال شبكة الإنترنت في كثير من الأحيان).

(ب) شتى الإجراءات المطلوبة من أجل إدارة حق معين داخل هذه الأنظمة لا يتخذها كيان واحد (كالمكتب الدولي مثلاً)، ولكن تتخذها شبكة من الكيانات التي تعمل بطريقة منظمة إجرائياً على الصعيدين الوطني والإقليمي (في معاهدة التعاون بشأن البراءات مثلاً: مكاتب تسلُّم الطلبات والمكتب الدولي، وإدارات البحث الدولي والفحص التمهيدي الدولي والمكاتب المُعيَّنة والمختارة).

(ج) وفي سياق إدارة الحقوق المُشار إليها، تنتج عن مودعي الطلبات والمكاتب طائفة واسعة من البيانات، وهذه البيانات قيّمة لأنها، على مستوى الاقتصاد الجزئي، تُوفِّر معلومات مُفصَّلة عن حالة الحقوق المعنية، وعلى مستوى الاقتصاد الكلي، تكشف عن الاتجاهات المهمة في نظام الملكية الفكرية الدولي مما يمكن، بدوره، أن يشير إلى التطورات التكنولوجية والتجارية والاقتصادية الجديدة.

ورغم أن البيانات الناتجة عن أنظمة معاهدة التعاون بشأن البراءات ومدريد ولاهاي ذات قيمة بالغة، فإنها للأسف ليست كاملة. وذلك لأن الحقوق التي تخضع لهذه الأنظمة (أو الحقوق التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بها) تشملها أيضاً إجراءات منفصلة أخرى لا ترتبط مؤسسياً أو تشغيلياً بنظام معاهدة التعاون بشأن البراءات أو نظام مدريد أو نظام لاهاي. وهي عادةً الإجراءات الوطنية أو الإقليمية لحماية براءات الاختراع والعلامات التجارية والتصاميم، ولكن يمكن أن تصبح الإجراءات الدولية الأخرى موضع التنفيذ أيضاً (مثل الطرق السريعة لتسوية المنازعات المتعلقة بالبراءات).

فبعبارة أخرى، رغم توافر كمية هائلة من البيانات بشأن الملكية الفكرية على الصعيد الدولي والإقليمي والوطني، فلا يمكن تسخير كامل إمكانات هذه البيانات **للأسباب التالية:**

(أ) لم يراعَ هذا الهدف في تصميم النظام بوجه عام.

(ب) لا يمكن، حالياً، ربط عناصر البيانات ذات الصلة التي ستتطلب الربط بدرجة كافية، إذ يتم تخزينها وإدارتها في نظم مختلفة.

(ج) يُعتبر تصميم وسائل لتقديم هذا الكم الهائل من البيانات بحيث يتيسر لمختلف فئات الأطراف المعنية استخدامها تحدياً هائلاً، ولم يُتوصل بعد إلى حل شامل.

ويتمثل أحد أهداف مبادرة البنية التحتية العالمية للويبو في تقديم مساهمة كبرى لحل هذه المشكلات.

معاهدة التعاون بشأن البراءات:

يمثل نظام معاهدة التعاون بشأن البراءات أوسع نظم الحماية العالمية في الويبو نطاقاً في الاستخدام، إذ يتيح لطلب براءة اختراع واحد، قُدم إلى مكتب تسلم طلبات، أن يعتد به في كل من الدول المتعاقدة في النظام. وتشمل المرحلة الدولية من الطلب المعالجة **وفقاً لحدود زمنية صارمة في الجهات المختلفة التالية:**

(أ) مكتب تسلم الطلبات (مكتب التسلم: التسلم الأولي للطلب الدولي والتحقق من استيفائه الإجراءات الشكلية).

(ب) إدارة البحث الدولي ("إدارة البحث": إجراء بحث لتحديد ما إذا كان الاختراع المطالب به جديداً ومبتكراً، ووضع رأي مكتوب بشأن الجدة والنشاط الابتكاري وغيرهما من القضايا بالإضافة إلى توليها مجموعة متنوعة من المسؤوليات الأخرى في حالات خاصة).

(ج) المكتب الدولي ("المكتب الدولي": النشر الدولي، ترجمة الملخصات وتقارير البحث الدولي والآراء المكتوبة، ونقل المعلومات إلى المكاتب، وتنسيق الأنشطة بالإضافة إلى توليه مجموعة متنوعة من المسؤوليات الأخرى في حالات خاصة).

(د) في بعض الحالات، إدارات البحث الدولي الإضافي وإدارات الفحص التمهيدي الدولي.

وبعد المرحلة الدولية، يدخل الطلب المرحلة الوطنية لتنظر فيه مكاتب معينة أو مختارة كي تتخذ قراراً بشأن منح البراءة وفقاً للقانون الوطني المنطبق.

وبغض النظر عن الاعتبارات العامة المبينة في الجزء السابق، يتطلب سياق معاهدة التعاون بشأن البراءات كذلك مراعاة الترابط المتزايد بين النظم الوطنية ومعاهدة التعاون بشأن البراءات وكذلك بين النظم الوطنية بعيداً عن المعاهدة. ويتطلب **مراعاة المسائل التالية بوجه خاص:**

(أ) الطلبات الدولية ليست عادة "أول طلب" بشأن الاختراع وإنما غالباً "مطالبة بأولوية" طلب براءة وطني سابق. وتتطلب عملية المطالبة بالأولوية تقديم نسخة مصدقة من الطلب السابق يصدرها المكتب الذي أُودع فيه الطلب أولاً وإرسالها (مباشرة أو عن طريق مودع الطلب) إلى المكتب الدولي. ولم تُنشر عادة الطلبات السابقة وتتسم بالسرية البالغة.

(ب) قد تستفيد عمليات معاهدة التعاون بشأن البراءات أيضاً من العمل المنجز في إطار طلبات الأولوية – فقد يكون من الضروري نقل نسخ من وثائق مثل تقارير البحث الوطنية من المكاتب التي أعدتها إلى المكتب المستلم للطلبات أو المكتب الدولي أو إدارة البحث الدولي.

(ج) عند دخول الطلبات الدولية إلى المرحلة الوطنية، تتولى المكاتب المعينة العمل بصورة مشابهة لما تقوم به بشأن طلبات البراءات الوطنية العادية.

مع ذلك، تحتاج هذه المكاتب إلى تلقي المعلومات من المكتب الدولي على نحو فعال كي تبدأ المعالجة الوطنية، وقد يساعد على تحقيق المعالجة الفعالة والعالية الجودة الحصول على معلومات بشأن سير إجراءات الطلب الدولي في مكاتب معينة أخرى.

وتنطوي العديد من هذه العمليات على متطلبات مباشرة ومناظرة لمتطلبات المعالجة الوطنية التقليدية من خلال استخدام اتفاقية باريس للمطالبة بالأولوية بعيداً عن معاهدة التعاون بشأن البراءات. ويجري وضع نظم مختلفة لدعم عملية المعالجة وأهمها خدمات الويبو للنفاذ الرقمي إلى وثائق الأولوية، ونظام النفاذ المركزي إلى البحث والفحص (WIPO-CASE)، وكذلك نظم تعتبر جزءاً من مبادرات متعددة الأطراف مثل ملف البوابة الواحدة والملف العالمي ومن الأهمية بمكان، في هذا الإطار، ضمان التوافق والتآزر بين معاهدة التعاون بشأن البراءات وما يتصل بها من نظم.

وتهدف معاهدة التعاون بشأن البراءات إلى توفير مركز إلكتروني ("ePCT") لجميع عمليات المرحلة الدولية بمجموعة من الأساليب المختارة.

وستوفر للمكاتب مجموعة من الأدوات تتلاءم مع مستويات مختلفة من الأتمتة. إذ يمكن للمكاتب، التي لا تتمتع بأي آليات أتمتة خاصة بها أو حيث لا تتـوفر أي نظم محلية مؤتمتة قادرة بعد على الاتصال مباشرة مع المكتب الـدولي أو فـيما يخـص الخدمات الفردية التي لم تؤتمت بعد بصورة مرضية، أن تسـتخدم واجهـة متصـفح ويب. ويمكن توسيع نطاق نظام تبادل البيانات الإلكترونيـة المشـترك بـين الويبـو ومعاهدة التعاون بشأن البراءات (PCT-EDI) بحيث يتيح معالجة مجموعات مـن الوثائق والبيانات يتزايد عدد أنواعها. وستوفر خـدمات ويـب حيـثما كـان ذلـك مناسباً لإتاحة أتمتة تفاعلات شبه آنية على نحو فعال.

وسيزود مودعـو الطلبـات بواجهـة متصـفح تتـيح الاطـلاع عـلى معلومـات من جميع المكاتب المتعاونة التـي تسـتخدم الخـدمات الإلكترونيـة (مكتـب تسـلم الطلبـات، وإدارة البحـث الـدولي، وإدارات البحـث الـدولي الإضـافي، وإدارات الفحص التمهيدي الدولي فضلاً عـن المكتـب الـدولي) والتفاعـل معهـا. ويمكـن كذلك توفير خدمات ويب لبعض الوظائف المزمع إدماجها في نظـم إدارة بـراءات الاختراع التجارية/ جداول القضايا.

وستقوم الخدمات الجديدة، إلى أقصى حد ممكـن، عـلى البيانـات إذ ستسـتند مباشرة إلى إدخال مودع الطلب أو المكتـب المسـؤول عـن طلـب الإجـراء عوضـاً

عن استخدام الاستمارات والخطابات التقليدية الواجب قراءتها تقرأ ونقل المعلومات الهامة.

وسيستفيد نظام ePCT، بقدر الإمكان، من الخدمات الإلكترونية الدولية ذات الصلة مثل خدمات الويبو للنفاذ الرقمي إلى وثائق الأولوية (DAS)، ونظام النفاذ المركزي إلى البحث والفحص (WIPO-CASE) للارتقاء بمستوى الخدمات أو تيسير إدماجها في المكاتب الوطنية الراغبة في استخدام نهج متسقة للطلبات المودعة باستخدام اتفاقية باريس أو معاهدة التعاون بشأن البراءات. وستسعى الخدمات إلى تقديم تسجيل دخول موحد لنظم مدريد ولاهاي وخدمات الويبو للنفاذ الرقمي إلى وثائق الأولوية وما يتصل بها من خدمات أخرى للويبو، وستسعى كذلك إلى تقاسم الخبرات بشأن القضايا المشتركة المحتملة من أجل بغية وضع نهج أكثر اتساقاً عبر خدمات الويبو المتعلقة بطلبات الملكية الفكرية وأنشطة التسجيل.

ويهدف نظام ePCT إلى تخفيف عبء العمل الخاص بكل طلب في المكاتب والوقت المستهلك في معالجة الطلبات **من خلال ما يلي**:

(أ) تقليص عيوب الإجراءات الشكلية في إيداع الطلبات؛

(ب) أتمتة العمليات، وعند الاقتضاء، مراجعتها أو إلغائها عندما يتسنى تنفيذها على نحو أكثر فعالية أو تنعدم ضرورتها؛

(ج) الاعتماد على البيانات التي يدخلها مقدم الطلب أو المكتب المسؤول عن بدء إجراء، مما سيقضي على الوقت المستهلك في النقل والأخطاء؛

(د) القضاء على التأخيرات البريدية والعمليات ذات الصلة مثل الرقمنة اليدوية للوثائق وتصنيفها وإحالتها.

ويرمي النظام كذلك إلى الارتقاء بمستوى المعلومات المتعلقة بالبراءات وتوافرها، من خلال تلقي المعلومات بصورة يمكن معالجتها مباشرة وإتاحتها لمقدمي الطلبات والمكاتب والجمهور.

ويتمثل أكبر شاغل لنظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الخاصة بمعاهدة التعاون بشأن البراءات في شؤون الأمن. إذ يتعين تأمين جميع النظم تأميناً شديداً من حيث مجموعة واسعة من الجوانب هي: تأمين تسليم الوثائق والبيانات وسلامتها فضلاً عن التأكد من أن النفاذ إلى المعلومات السرية يقتصر على الأطراف المرخص لهم بذلك. فإن العجز عن كفالة أي من هذه الجوانب سيؤدي إلى فقدان الثقة في النظام.

كما يمثل توافر النظم عاملاً رئيسياً. فقد أدى تزايد اعتماد مقدمي الطلبات والمكاتب على نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عملهم إلى تفاقم مشكلة توافر هذه النظم بحيث تحولت من عائق بسيط إلى عقبة كبرى. وقد يعني عدم التوافر، بالنسبة إلى مقدمي الطلبات، فقدان حقوقهم بسبب التأخر في إيداع الطلب

الأولي أو تفويت الآجال الزمنية المحددة لاتخاذ إجراءات لاحقة. أما بالنسبة إلى المكاتب، فقد يعني عدم توافر نظم تعتمد عليها مهامها الأساسية، عجز موظفي المكتب عن القيام بعملهم.

فنظراً إلى الثلاث نقاط المذكورة أعلاه، فإن عدم الاستثمار في نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الملائمة وعدم زيادة الاعتماد عليها سيؤدي إلى فقدان نظام معاهدة التعاون بشأن البراءات قاعدة مستخدميه لحساب طرق بديلة من الحماية تحسن ما تقدمه من خدمات بصورة أفضل وأسرع. وسيعرقل ذلك أيضاً تحقيق الفوائد التي تلتمسها الأطراف الثالثة من المعلومات المتعلقة بالبراءات.

نظاما مدريد ولاهاي:

إن نظامي مدريد ولاهاي هما نظاما تسجيل دولي لحماية العلامات التجارية والتصاميم الصناعية على التوالي. ويضع هذان النظامان سجلات دولية، منذ 120 عام في حال نظام مدريد، أصبحت في صيغة إلكترونية منذ منتصف التسعينيات.

وفيما يلي ذكر أصحاب المصلحة المعنيين بالنظام:

(أ) المكتب الدولي للويبو، المسؤول عن نظامي التسجيل، ووضع سجل إلكتروني لحقوق العلامات التجارية والتصاميم الصناعية الدولية.

(ب) في حالة نظام مدريد، مكتب المنشأ، أي المكتب الذي يحق فيه لمقدم الطلب أن يودع تسجيل علامة تجارية دولية.

(ج) أطراف متعاقدة معينة، وهي البلدان الأعضاء التي تُلتمس فيها الحماية.

كما تعود نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات القديمة والتي تيسر إدارة الويبو لإجراءات نظامي مدريد ولاهاي إلى منتصف التسعينيات، وتشمل القدرة على إدارة إلكترونية شاملة للسجلات إضافة إلى إدارة تدفق العمل مخصص وإجراءات داخلية مرقمنة تماماً والقدرة على إجراء اتصالات إلكترونية ثنائية الاتجاه مع أصحاب المصلحة المعنيين بالنظام على أكمل وجه.

وإن عمليتي تصميم وإنشاء نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المناسبة التي ستدعم نظامي مدريد ولاهاي في المستقبل، ينطويان على وضع استراتيجية خاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بحيث تؤدي إلى تقديم عناصر الخدمات الرئيسية التالية لأصحاب المصلحة:

(أ) ستكون السجلات الإلكترونية لنظامي مدريد ولاهاي مفتوحة لأصحاب المصلحة ومتاحة لاطلاعهم عليها بصورة آنية عبر الإنترنت، وفقاً لأدوارها المحددة وباستخدام متصفحات الإنترنت المعتادة. ومن ثم سيتسنى للمكاتب الولوج إلى جميع البيانات ذات الصلة بأدوارها وإجراءاتها المتعلقة بنظام التسجيل الخاص بها. وسيتسنى لمقدمي الطلبات والملاك والممثلين النفاذ إلى محافظهم بصورة آنية عبر الإنترنت. أما الأطراف الثالثة والجمهور العام

فسيتاح لهم النفاذ إلى جميع المعلومات المنشورة بشأن الملكية الفكرية والمستمدة من نظامي تسجيل مدريد ولاهاي.

(ب) ستوفر عمليات وإجراءات المكتب الدولي المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات كي تُدمج في عمليات وإجراءات المكاتب المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات فيما تستخدمه من خدمات ويب. وسيؤدي هذا الإدماج إلى تحقيق إجراءات ذات حدود إجرائية دنيا فضلاً عن تقليص فترة الانتظار نظراً إلى استحداث قدرات الاتصال المتزامنة مع نظم أصحاب المصلحة.

(ج) ستتاح للمكاتب ومقدمي الطلبات والملاك والممثلين إمكانية التفاعل مع السجلات الإلكترونية بصورة مباشرة أو متزامنة أو آنية وبوضع الخدمة الذاتية.

(د) سيضع المكتب الدولي أدوات ملائمة لعملائها تيسر العمليات الإدارية التي يقوم بها أصحاب المصلحة المعنيون بالنظام في جملة مجالات منها الترجمة والتصنيف.

وترمي الاستراتيجية المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لنظامي مدريد ولاهاي إلى ضمان تواصل جاذبية نظم التسجيل هذه من خلال:

(أ) إتاحة النفاذ إلى معلومات التسجيل بصورة آنية.

(ب) توفير المعلومات لأصحاب المصلحة في الوقت المناسب، مما سيمكنهم من الارتقاء بنوعية عملية صنع القرار.

(ج) تمكين دمج العمليات بين مختلف الجهات الفاعلة في إجراءات التسجيل الدولي.

(د) إتاحة الخيار لمختلف الجهات الفاعلة للتعامل مع المكتب الدولي إما بوضع التواصل الإلكتروني المتزامن، أو ترجيح مواصلة استخدام وضع تقليدي أكثر وغير متزامن.

(ه) القضاء على التأخيرات البريدية وما يتصل بها من عمليات مثل الرقمنة اليدوية للوثائق وتصنيفها وإحالتها، مع تحسين نوعية المعلومات الخاصة بالملكية الفكرية وتوافرها للأطراف الثالثة.

(و) تعزيز سرعة معالجة الطلبات، والارتقاء بجودة نواتج عملية الفحص فضلاً عن تحسين سرعة الاستجابة لاستفسارات العملاء.

وإن عدم توافر نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، التي تبدو وأنها منتشرة في كل مكان، في ظل بيئة تنفيذ الخدمات العالمية يمثل خطراً. إذ سيزداد اعتماد أصحاب المصلحة المعنيين بنظامي مدريد ولاهاي على نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المستخدمة في كل منهم لإدارة مسؤولياتهم. وفيما يخص الإجراءات المستندة إلى خدمات الويب المدمجة، ينطوي عدم توافر أي عنصر -

من عناصر النظام على عدم قدرة أصحاب المصلحة على استيفاء التزامات المعاهدات الخاصة بهم.

ونظراً إلى الاعتبارات الهامة، فإن العجز عن تقديم خدمات حديثة على الإنترنت سيؤدي على الأرجح إلى تقلص قاعدة مستخدمي نظامي مدريد ولاهاي.

البنية التحتية العالمية:

أُنشيء قطاع البنية التحتية العالمية للويبو لتقديم خدمات تتيحها تكنولوجيات المعلومات والاتصالات الجديدة، ولتنسيق توفير الجهات المعنية الرئيسية في عالم الملكية الفكرية لهذه الخدمات.

وتقوم البنية التحتية العالمية للملكية الفكرية على أساس بيانات رقمية خاصة بالملكية الفكرية. ويقدم القطاع إلى مؤسسات معنية بالملكية الفكرية المساعدة لرقمنة البيانات الخاصة بها، وهي عملية يجب تنفيذها وفقاً لمعايير معينة مع الحفاظ، عند الاقتضاء، على سلامة البيانات وسريتها. ويجب بعدئذ إدماج البيانات في بيئة أعمال مرقمنة، مما سيمكن المؤسسات المعنية بالملكية الفكرية من توفير خدمات ذات جودة أعلى. وتتمثل خطوة أخرى في البنية التحتية العالمية للملكية الفكرية في استحداث منصة متعددة الأطراف، تربط بين المكاتب والإدارات المشاركة والمعنية بالملكية الفكرية، وتمكنها من أداء أعمالها من خلال معاملات عالمية وقواعد بيانات عالمية، وتزويد مستخدمي نظم الملكية الفكرية

بخدمات فعالة وسلسة على الصعيد العالمي والنفاذ إلى بيانات الملكية الفكرية المرقمنة.

وتندرج الخدمات المستندة إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي يقدمها قطاع البنية التحتية العالمية في الفئات التالية:

أ- **نظم أعمال للمؤسسات والمكاتب المعنية بالملكية الفكرية**: وإن هذه النظم تشمل نظام إدارة الملكية الصناعية (IPAS)، ونظام إدارة الوثائق الإلكترونية (EDMS)، وبرنامج الويبو للمسح الضوئي (WIPO Scan) (تدفق الرقمنة)، وWIPOCOS (الإدارة الجماعية لحق المؤلف)، وGDA (تسجيل حق المؤلف). وتتاح هذه النظم أساساً للمؤسسات في البلدان النامية وتتسم بقابليتها الشديدة للتكييف. وتمكن مؤسسات الملكية الفكرية من توفير عمليات تسجيل وما يتصل بها من خدمات بجودة عالية لمقدمي الطلبات إليها وللجمهور، وتمكنها كذلك من المشاركة بفعالية في نظام الملكية الفكرية على الصعيد العالمي.

ب- **قواعد البيانات العالمية**: إن قاعدتي البيانات الدولية الرئيسيتين هما بوابة ركن البراءات وقاعدة بيانات أدوات التعريف العالمية اللتان تضمان مجموعات كبيرة من وثائق البراءات والعلامات على التوالي. وإن النظامين موجهان إلى الخبراء والمبتدئين ويرميان إلى إتاحة بيانات الملكية الفكرية عالمياً وإتاحة النفاذ إليها

لأكبر عدد ممكن من الجمهور. ولا تنافس قواعد البيانات قواعد البيانات التجارية مباشرة الموجهة إلى خبراء الملكية الفكرية، ولكنها توفر وظائف متقدمة تعود بالفائدة على جميع المستخدمين. وتشمل قواعد البيانات العالمية بلوتو (بيانات المتعلقة بالاتفاقية الدولية لحماية الأصناف النباتية الجديدة (الأوبوف))، وقاعدتي بيانات لاهاي ولشبونة، وقواعد البيانات الجديدة على الإنترنت مثل قاعدة بيانات الويبو البيئية (WIPO Green) وقاعدة بيانات الويبو المتعلقة بالتكنولوجيات الأساسية (WIPO Essential).

ت- **المنصات المشتركة بين المكاتب المعروفة: أيضاً** باسم الملف العالمي والمستندة إلى نظام النفاذ المركزي إلى البحث والفحص (WIPO CASE) والتي تمثل صلة النظام بملف البوابة الواحدة (OPD). وتعمل حالياً منصتان مشتركتان بين المكاتب وهما - خدمات الويبو للنفاذ الرقمي إلى وثائق الأولوية (WIPO DAS) (تبادل آمن لوثائق الأولوية) ونظام النفاذ المركزي إلى البحث والفحص (WIPO CASE) (تقاسم نتائج البحث والفحص). وتستخدم مكاتب الملكية الفكرية كلا المنصتين لدعم عمليات سير عملها وبخاصة تبادل الوثائق الخاصة بطلبات الملكية الفكرية وتقاسمها. ويجري توسيع نطاق نظام WIPO CASE ودمجه في "ملف البوابة الواحدة" لمكاتب الملكية الفكرية الخمسة الكبرى بغية استكمال عنصر رئيسي من عناصر مبادرة الملف العالمي.

وتـدعم هـذين النظـامين معـايير الويبـو ونظـم التصـنيف فيهـا، فضـلاً عن برنامج الخدمات للنفاذ إلى المعلومات والمعرفة. وثمة حاجة متزايدة إلى وضـع معايير مشتركة لتعزيز تبادل المعلومات وقابلية التشغيل المشترك.

وهناك العديد من جوانب نظام الملكية الفكرية التـي تـدفع احتياجـات البنيـة التحتية العالمية للملكية الفكرية.

فهناك الطلب المتزايد على موارد المعلومات العالمية (من حيث التغطية الجغرافية وزيادة تنوع المحتوى وتعمقه). ويتطلب ذلـك اسـتجابة الويبـو وتطويرهـا. إذ إن بيانات الملكية الفكرية، بوجه خاص، تُعتبر منفعة عامة ينبغي ترويجها عـلى أوسـع نطاق ممكن. وإن البيانات الأساسية للملكية الفكرية (مـا نُشر مـن بيانـات بشـأن بـراءات الاخـتراع والعلامـات التجاريـة والتصـاميم) متاحـة الآن بسـهولة على الإنترنـت بفضـل مكاتـب الملكيـة الفكريـة ومـنظمات مـن القطـاع الخـاص أو منظمات غير الحكومية. ومع ذلك، فإن مجـرد تـوفير البيانـات لا يلبـي مطالـب جديدة، مثل طلب الحصول على معلومات عـن الوضـع القـانوني لحقـوق الملكيـة الفكرية التي تم منحها في ولايات قضـائية متعـددة، أو الحاجـة إلى أدوات أفضـل للبحث والترجمة بغية الحصول عـلى معلومـات أكثـر تعقيـداً وفهمهـا، أو الحاجـة إلى روابط أفضل بمصادر البيانات الأخـرى مثـل المنتجـات الصـيدلانية. وتحتـاج بيانات الملكية الفكرية الآن إلى أن تعزز بمزيد من المعلومات الإداريـة ومعلومـات

عن الوضع القانوني، وأدوات أفضل للبحث، وتصنيف أفضل، وروابط أفضل بين السجلات، وأدوات للترجمة. وتحتاج الجودة أيضاً إلى التحسين.

وينبغي لجميع مؤسسات الملكية الفكرية أن تعمل في ظروف متساوية كي تتمكن من توفير خدمات ملكية فكرية ذات جودة عالية للقطاعات المحلية والعالمية. ويعني ذلك أنه ينبغي لاستجابة الويبو أن تراعي قدراً أكبر من التنوع فيما يخص مؤسسات الملكية الفكرية التي تتلقى مساعدة تقنية من الويبو للقيام بذلك. وتستهدف الخدمات التي تقدمها الويبو مؤسسات الملكية الفكرية في البلدان النامية. بيد أن طبيعة الطلب بدأت تتغير، وتتزايد طلبات مؤسسات الملكية الفكرية في البلدان المتوسطة الدخل والتي تشارك مؤسسات الملكية الفكرية في البلدان المرتفعة الدخل العديد من الخصائص. ويعني العمل في ظروف متساوية أن جميع مؤسسات الملكية الفكرية في حاجة الآن إلى تقديم خدمات إلكترونية إلى مستخدميها، وأن تعتمد كلياً على نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تقديم العديد من الخدمات، على غرار اعتماد الويبو على نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تسيير عمل نظامي معاهدة التعاون بشأن البراءات ومدريد وغيرها من الخدمات. ومن ثم، تزايدت الطلبات على المساعدات التقنية تعقيداً، بما في ذلك طلبات الحصول على خدمات أكثر تقدماً (**الإيداع الإلكتروني والنشر**)، وخدمات ودعم أفضل من الويبو.

وثمة زيادة في التعاون بين مؤسسات الملكية الفكرية، مما يدل على الحاجة إلى وضع منصات لتبادل المعلومات والبيانات، مع احترام الطبيعة الفريدة لبيانات الملكية الفكرية بما في ذلك سريتها. وتشير مبادرة الملف العالمي، ومشروعات مكاتب الملكية الخمسة الكبرى، والتجمعات مثل رابطة أمم جنوب شرقي آسيا ونظام التعاون الإقليمي بشأن الملكية الفكرية (PROSUR) ومجموعة فانكوفر جميعها إلى المزيد من التعاون بين المكاتب. بيد أن هذه المبادرات غير مترابطة حالياً وتركز على التبادل البسيط للمعلومات. ومن المتوقع أن تصبح المبادرات أكثر ترابطاً خلال السنوات القليلة المقبلة، وأن تتحول من نظم تقنية بسيطة إلى نظم عمل أكثر تعقيداً تدعم العمليات مثل الفحص التعاوني والتفاعل المباشر مع مقدمي الطلبات على الإنترنت.

وعلى المدى الأطول، لن تحدد نوعية الخدمات التي تقدمها مؤسسة الملكية الفكرية من خلال نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تمتلكها، وإنما من خلال الخدمات المتصلة بالملكية الفكرية والخدمات القائمة على المعرفة في المكتب. ويعني ذلك أن استراتيجية الويبو الخاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في هذا المجال تحتاج إلى تسليط الضوء على احتياجات عمل مؤسسات الملكية الفكرية. فعلى سبيل المثال، ستقدم بعض المؤسسات خدمات أعلى جودة في فحص البراءات، أو تسجيلات أكثر إحكاماً للعلامات التجارية

أو دمج أفضل مع نظم توزيع الحقوق العالمية. وبغية النهوض بنظام متوازن للملكية الفكرية، يمكن للويبو أن تيسر بناء الكفاءات في المؤسسات بالاستفادة من نظم البنية التحتية التقنية مثل نظام النفاذ المركزي إلى البحث والفحص (WIPO CASE) بغية مساعدتها على تبادل المعارف والخبرات وزيادة مستوى الخدمة فيها. وعلى الرغم من احتمال تشابه النظم، فإن الاستخدام الفعلي للنظم سيكون العنصر المميز بينها.

وفي مجال حق المؤلف، فإضافة إلى الجوانب المذكورة أعلاه، ثمة العديد من الضغوط أقامها العصر الرقمي، وظهور جهات فاعلة جديدة تمتلك نماذج عمل رقمية، ومصالح الجهات الراسخة بالحفاظ على مكانتها. وثمة فرصة كبيرة وتحدي كبير، فيما يتعلق بوضع منصات عالمية تدعم نماذج أعمال جديدة لحق المؤلف، مع الحفاظ على الجهات التقليدية وإدماجها.

ويحتاج قطاع البنية التحتية العالمية أيضاً إلى ربط نظم الويبو العالمية للملكية الفكرية، أي معاهدة التعاون بشأن البراءات ونظامي مدريد ولاهاي - ودعمها. وتحتاج البيانات المستمدة من تلك الخدمات إلى أن تُدمج في قواعد بيانات قطاع البنية التحتية العالمية ومنصاته، ويجب لخدمات القطاع أيضاً إتاحة إجراء معاملات عالمية بصورة أكبر من خلال تلك الخدمات (مثل نظام خدمات النفاذ الرقمي إلى وثائق الأولوية).

ويرد فيما يلي عدة تحديات تواجه تنفيذ استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في قطاع البنية التحتية العالمية:

أ- تنوع أصحاب المصلحة (جغرافياً وسياسياً واقتصاديا وما إلى ذلك)، وامتلاكهم مستويات مختلفة من المعرفة وتزايد المطالب. ويجب أن تتسم الحلول بالمرونة وأن تلبي جميع مستويات المشاركة.

ب- منافسة مؤسسات الملكية الفكرية الأخرى والقطاع الخاص. تحتاج استراتيجيات الويبو الخاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى تلبية الاحتياجات إلى سلع منفعة عامة عالمية لا يمكن للقطاع الخاص أن يوفرها بفعالية وإنما ينبغي أن تقدمها هيئة عالمية محايدة بدلاً من إحدى مؤسسات الملكية الفكرية الوطنية/ الإقليمية أو أكثر، وبدلاً من منشأة تجارية.

ت- يستخدم عدد كبير ومتزايد من الدول الأعضاء في الويبو المرافق التي يوفرها قطاع البنية التحتية العالمية. وينبغي زيادة مستوى الاستخدام بصورة مستهدفة مع إيلاء عناية خاصة لاحتياجات المكاتب الصغيرة غير مكاتب الملكية الفكرية الخمسة الكبرى، وتسخير تعاوننا مع الدول الأعضاء الرئيسية بوصفها تشارك في هذا التطور. وتكتسي بوابة ركن البراءات أهمية خاصة على المدى الطويل باعتبارها أداة بحث تقنية سابقة لمكاتب الملكية الفكرية الصغيرة والمتوسطة الحجم.

ث- ثمة نماذج حوكمة معقدة للنظم العالمية، وجهات فاعلة مختلفة ومستويات مشاركة مختلفة وولاية عالمية غير واضحة لبعض الهيئات. وينبغي موازنة مصالح ومطالب جميع الجهات الفاعلة بعناية.

وفيما يلي أهم استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الخاصة بقطاع البنية التحتية العالمية:

أ- **نوعية البيانات**: بما أن نطاق تغطية قواعد بيانات الويبو العالمية أصبح يتزايد الآن، فمن الضروري التركيز على نوعية البيانات وتعمقها بحيث يثق المستخدمون في استخدامها. ولا يزال هناك الكثير من العمل الذي يتعين القيام به لضمان أن كل مجموعة كاملة، وأن الأرقام موحدة، وأن التصنيفات مطبقة وأن البيانات مصنفة تصنيفاً صحيحاً. ويمكن للويبو أن تقوم ببعض من هذا العمل (باستخدام موارد خارجية) ولكن توجد كذلك إمكانات كبيرة لتحسين الجودة من خلال التركيز على "الجودة في المصدر". فينبغي، قدر الإمكان، تزويد مصادر البيانات بالأدوات اللازمة للتحقق من الجودة وتحسينها قبل إتاحة البيانات في قواعد بيانات الويبو العالمية. كما تعتبر حداثة البيانات أحد الجوانب الهامة من الجودة، ومن ثم فإن المصادر ستحتاج إلى أدوات لإتاحة بياناتها فور نشرها في ولاياتها القضائية الخاصة بها.

ب- **موارد بيانات جديدة:** تحتاج البيانات المتاحة حالياً في قواعد بيانات الويبو العالمية إلى تعزيزها وتوسيع نطاقها. وفي مجال براءات الاختراع، يتعين وضع قاعدة بيانات لأسر البراءات بحيث تكون أساساً لخدمات وخصائص جديدة وبحيث يتسنى إدماجها في بوابة ركن البراءات، ونظامي WIPO Case وePCT. ويجب كذلك إضافة الوضع القانوني ومعلومات الاستشهاد إلى قواعد البيانات، وتصنيفها على النحو الواجب، واستخدامها لتوفير خدمات جديدة. وتحتاج بيانات العلامات التجارية إلى توسيع نطاقها لتشمل معلومات أكثر تفصيلاً، ولا سيما بشأن الوضع القانوني في ولايات قضائية مختلفة. وفيما يخص جميع حقوق الملكية الفكرية، ينبغي إعداد مجاميع متعددة اللغات و/ أو توسيعها واستخدامها في خدمات الترجمة والاصطلاح، مستفيدة في ذلك من المكانة الرائدة لقطاع البنية التحتية العالمية في مجال تكنولوجيا الترجمة الآلية. وينبغي جمع معلومات تسجيل حق المؤلف وإتاحتها عالمياً وفقاً لما يتناسب من التراخيص والضوابط. وإن الكثير من هذه المعلومات غير متاحة حالياً بصيغة رقمية، وعليه ينبغي تزويد مصادر البيانات بالمساعدة والأدوات اللازمة لتسجيل البيانات بالصيغ الصحيحة وإتاحتها في قواعد البيانات العالمية.

ت- **محور تبادل بيانات:** يتلقى المكتب الدولي حالياً مجموعات براءات وعلامات تجارية وطنية/ إقليمية كي ينشرها على قواعد البيانات العالمية، ويوزع البيانات

المتصلة بمعاهدة التعاون بشأن البراءات على الجمهور والمشتركين. ويوجد طلب من الجمهور وبخاصة من المشتركين على تيسير النفاذ إلى البيانات المدرجة في المجموعات التي تمتلكها الويبو. ولا يعتبر استحداث محور لتبادل البيانات معقداً من الناحية التقنية، ولكن هناك قضايا يجب حلها وتتضمن حقوق التوزيع وتحديد الأسعار ومستويات الخدمة.

ث- **مستويات الخدمة والدعم** :كما ذُكر أعلاه، أصبح المستخدمون أكثر تمرساً ويطالبون بمستويات أفضل من الخدمة والدعم. ويمكن تلبية ذلك الطلب بعدة سبل يمكن استخدامها لتوليد تدفق إيرادات تغطي بعض التكاليف. ففيما يتعلق بقواعد البيانات العالمية، يمكن إضافة خدمات "مميزة" كأدوات تحليلية أو تنبيهات آلية أو خيارات تحميل غير محدود. وفيما يخص نظم مؤسسات الملكية الفكرية ومنصات المعاملات العالمية، يمكن عرض اتفاقية مستوى خدمة (SLA) مميز بحيث يضمن أوقات الاستجابة (وظيفة مكتب المساعدة) ويتيح تحديد الأولويات لإصلاح الأخطاء، وتقديم طلبات تغيير وخصائص جديدة. وستعرض مستويات الخدمة المميزة هذه على أساس "اختيار الانضمام" عوضاً عن نظام الترخيص، بحيث يتسنى للمستخدمين الدفع طوعاً للانتفاع بمستويات الخدمة الإضافية.

ج- **توحيد منصات متعددة** :في إطـار "الملـف العـالمي للويبـو أو "مكتـب الملكيـة الفكرية الافتراضي التابع للويبو (WVIPO)". تطورت نظـم النفـاذ المركـزي إلى البحث والفحص (CASE)، وخدمات النفاذ الرقمي إلى وثـائق الأولويـة (DAS)،وePCT وبوابة ركن البراءات تلبيةً لمتطلبات عمـل مختلفـة. ويتمثـل مفهوم الملف العالمي في توفير "محطة واحدة" للمتقدمين بطلـب، والفاحصـين والمستخدمين الآخرين. وعلى الرغم من أنه لا يمكن للويبو أن تستحدث ملفاً عالمياً وأنه لم يُطلب منها ذلك، فيمكن إحراز تقدم في تنفيذ مفهوم الملف العالمي من خلال تحقيق إدماج أفضل للمنصات القائمة. ففي الواقـع، يمكـن لـركن البراءات أن يتولى دور البوابة إلى نظامي WIPO CASE وePCT مـن خـلال تمكين المستخدمين من فحص الوثائق المفصلة الخاصة بطلب أو أسرة بـراءات بعينها والتعمق فيها، شريطة أن يكون المستخدم مرخصـاً لـه بـذلك. ويمكـن لنظـامي ePCT وWIPO CASE أن يتبـادل المعلومـات في مجـالين يتعلقـان بالوضع القانوني للطلبات المتصلة بمعاهدة التعاون بشـأن الـبراءات، ونتـائج البحث/ الفحص لحالات دخول المرحلة الوطنيـة المتعلقـة بمعاهـدة التعـاون بشأن البراءات وكذلك بشأن أعضاء الأسرة الآخـرين. وأدمـج نظامـا ePCT وDAS بالفعل وإلى حد ما نظراً إلى أنه يمكن لمقدمي الطلبـات أن يسـتخدموا نظام ePCT لطلب الحصول على وثيقة أولوية من نظـام DAS. وإذا أضـيفت

وظائف أخرى إلى المنصات، فسيتسنى تصور زيادة الإدماج بين النظم الوطنية/ الإقليمية ومعاهدة التعاون بشأن البراءات مثل تبادل أماكن إيداع الطلبات.

ح- **توسيع نطاق منصات البنية التحتية:** تعمل منصتا البنية التحتية (CASE وDAS) حالياً وبنجاح. ولكن مستويات الاستخدام منخفضة نسبياً نظراً إلى أن عدد المشاركين منخفض. وثمة حاجة إلى زيادة الاستثمارات لزيادة عدد المستخدمين، وإضافة خصائص جديدة من شأنها تلبية احتياجات مستخدمين أكثر وتمكينهم من الاستفادة بشكل أفضل من المنصات في إطار عمليات مثل الفحص التعاوني.

خ- **استحداث منتجات جديدة** :ينبغي تحديد مجالات الاستثمار وأولوياتها. وتتمثل الأولويات الحالية في ما يلي:

(أ) إدارة حق المؤلف (شبكة الويبو لحق المؤلف) لاستبدال نظام WIPOCOS القائم وتوسيع نطاقه.

(ب) خدمات عبر الإنترنت لمكاتب الملكية الفكرية بغية توسيع نطاق نظام IPAS، بما في ذلك وضع وحدات إيداع ونشر عبر الإنترنت.

(ج) قواعد بيانات جديدة مثل قاعدة بيانات عالمية لتسجيل حق المؤلف وتقوم على النظم الوطنية/ الإقليمية للتسجيل الطوعي.

(د) أدوات جديدة للترجمة والاصطلاح لتوسيع نطاق خصائص قواعد البيانات العالمية. وينطوي برنامج الترجمة الآلية، بوجه خاص، على الحاجة إلى رسم سياسة توظيف مثالية للموارد البشرية في هذا المجال

(ه) تعزيز بوابة ركن البراءات وتكييفها كي تستخدم بوصفها الأداة المفضلة للفاحصين في مكاتب الملكية الفكرية الصغيرة والمتوسطة الحجم.

وحُددت عدة مخاطر فيما يتعلق باستراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في قطاع البنية التحتية العالمية:

(أ) تعجز قيود الميزانية عن مواكبة مطالب البنية التحتية للبيانات والوثائق التي تتفاقم حجماً وتعقيداً.

(ب) تحد قيود سرعة الإنترنت من جدوى وضع متطلبات على نحو يتلاءم مع أحجام حركة البيانات التي ما انفكت تتزايد.

(ج) تؤدي منافسة المكاتب الأخرى و/ أو الشركات الخاصة التي تقدم خدمات معلومات عامة بشأن الملكية الفكرية عدم قدرة مرافق قطاع البنية التحتية العالمية على التنافس وقلة استخدامها.

سابعا تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تنظيم الويبو وإدارتها

الوظائف الرئيسية التي تعتبر مندرجة في باب التنظيم والإدارة لأغراض هذه الاستراتيجية الخاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات هي الشؤون المالية والموارد البشرية، والمشتريات وتخطيط البرامج.

وظفت الويبو تقليدياً استثمارات أقل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتصلة بنظمها الداخلية التي تتعلق بالتنظيم والإدارة، مقارنة بالنظم المنافسة الخارجية المصممة للمستهلك. ونتيجة لذلك، ظلت هذه النظم، لسنوات عديدة خليطاً من نظم مستقلة عانت كي تواكب التغييرات التنظيمية والتجارية. وتطلب إدراج وظيفة جديدة، بوجه خاص، لإتاحة المزيد من الرقابة التنظيمية وتقديم خدمة أفضل إلى القطاعات المدرة للدخل في المنظمة، ولا سيما نظم معاهدة التعاون بشأن البراءات ومدريد ولاهاي. وتعتمد هذه النظم اعتماداً شديداً للغاية على التنظيم والإدارة إذ تمثل أكثر من 90 بالمئة من إيرادات الويبو، وتوظف نحو نصف جميع موظفي الويبو وتمثل معظم نفقات المشتريات الجارية للويبو.

ولذلك شرعت الويبو، في السنوات الأخيرة، في عملية لوضع نظم تنظيمية وإدارية أكثر حداثة واندماجاً. وتحرز حالياً تقدماً سريعاً في تنفيذها.

وتتمثل العوامل الرئيسية التي دفعت استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتنفيذ النظامي لهذه النظم الجديدة حتى الآن في الضرورات التالية:

(أ) مواصلة تحسين مستويات الخدمة المقدمة إلى جميع قطاعات برنامج الويبو مع التركيز بوجه خاص على القطاعات المدرة للدخل.

(ب) زيادة الإنتاجية من خلال الأتمتة بحيث يتسنى دعم النمو العملي والتنظيمي دون زيادة عدد الموظفين في الوظائف التنظيمية والإدارية.

(ج) ضمان عمليات إدارية ومالية خالية من المخاطر ومحكمة جيداً.

(د) تحسين جودة المعلومات وسهولة النفاذ إليها بالنسبة إلى الدول الأعضاء وهيئات مراجعة الحسابات والإشراف.

(ه) الامتثال للمعايير المحاسبية والأطر التنظيمية التي تحكم المنظمات المنتمية إلى منظومة الأمم المتحدة.

(و) تحسين المعلومات المقدمة إلى الإدارة التنفيذية وكبار الإداريين لتيسير عملية صنع القرار (نظم معلومات الأعمال).

ويهيمن على ساحة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لشؤون التنظيم برنامج تنظيم موارد الشركات (PeopleSoft) وبرنامج إدارة أداء الشركات (Hyperion Planning) اللذان يضمان حالياً **وظائف شاملة في ما يلي:**

(أ) العمليات المالية والإدارة (منذ عام 2005).

(ب) إدارة المشتريات والسفر (منذ عام 2010).

(ج) عمليات الموارد البشرية (2013).

(د) تخطيط البرنامج والميزانية (2013).

والنتائج الرئيسية المحققة على المدى القصير هي الامتثال الكامل للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام ولإطارنا التنظيمي، وإلغاء التكنولوجيات والنظم القديمة التي عفا عليها الزمن، والأهم من ذلك، قدرة الأقسام الإدارية على التكيف مع أعباء العمل المتزايدة دون زيادة عدد الموظفين فيها.

وسيشهد العامان المقبلان اندماج هذه الساحة على نحو أكبر ومن ثم تحسن الإنتاجية فيما يتعلق بمعالجة المعاملات وتحسين موثوقية المعلومات التنظيمية والإدارية والمعلومات الخاصة بالموارد البشرية فضلاً عن تعزيز اتساقها. وستُستخرج بعدئذ هذه المعلومات وتنشر على المديرين من خلال لوحات المتابعة الخاصة بمعلومات الأعمال والتي يجري تخطيطها وتصميمها حالياً. وإضافة إلى ذلك، ستسعى الويبو إلى تحسين التعاون، وتدفق العمل، وإدارة الوثائق بما في ذلك الحفظ وإدارة السجلات من خلال برنامج لإدارة وثاق المؤسسة (ECM) يكون مدمجاً في نظام التخطيط للموارد المؤسسية.

وتواجه المنظمة العديد من التحديات في تنفيذ ما ورد أعلاه، بما في ذلك تلبية المتطلبات التالية:

(أ) تجديد مهارات الموظفين في مجال التكنولوجيات الجديدة عدة مرات خلال حياتهم المهنية. فقد أدى ذلك إلى إعادة النظر في نموذج العمل وبنية الموظفين، بحيث يتزايد تركيز موظفي الويبو على المتطلبات الوظيفية ومتطلبات الأعمال، فضلاً عن تصميم المشروع وإدارته، مع الاستعانة في التطوير التقني لمصدر خارج عن المنظمة.

(ب) وضع نهج يمتد على نطاق المنظمة لإدارة البيانات الرئيسية وبنية المؤسسة. وقد أقر ذلك وتعمل الويبو حالياً على وضع هذه التخصصات الجديدة في الإدارة المركزية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

(ج) زيادة المشاركة في مجالات الأعمال لضمان أن النظم قد صُممت ونُفذت بحيث تلبي احتياجاتها وأنها مملوكة على نطاق واسع في جميع أنحاء المنظمة بدلاً من أن يقتصر تملكها على الفرق الإدارية المركزية فحسب. وتُتبع استراتيجيات متعددة لمعالجة هذه القضية، بما في ذلك تمثيل مجالات الأعمال في مجالس المشروع، والمشاركة المبكرة لمستخدمي الأعمال في مرحلة التصميم وتحديد فرص التحسين الملموسة كي تصبح النظم أكثر فائدة بالنسبة إلى الأعمال.

(د) كبح وإدارة تكاليف الدعم لنظامي تخطيط الموارد المؤسسية وإدارة أداء المؤسسات: تتمثل الاستراتيجية الرئيسية الحالية في استخدام موارد خارجية عند الاقتضاء والإمكان لخفض تكلفة التطوير والدعم. وتتمثل استراتيجية ثانية في الحد من التكييف بناء على استعراض شامل للتكاليف وفوائد المتطلبات.

عاشراً : دور كبير موظفي المعلومات وإدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

خلافاً للعديد من المنظمات الدولية الأخرى، فإن نظم المعلومات في الويبو مدمجة بإحكام في نسيج أعمالها مع الاعتماد بصورة كبيرة على الإنترنت. وإن عمليات الويبو المستندة إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تنضج تدريجياً وتزداد تعقيداً، فتطورت خصائص إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتركيزها استجابة للمطالب بمستويات أعلى من التوافر، والاستجابة، والتوافقية والفعالية من حيث التكلفة، والانضباط المالي. ويجري تغيير بالفعل لتمكين الويبو من حشد الموارد على نحو فعال، وذلك استجابة لأولويات تنظيمية، مع تقليص تكلفة الملكية الكاملة لبرامج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

وينطوي جزء من هذا التغيير على تحويل تركيز مكتب كبير موظفي المعلومات وإدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى المجالات الاستراتيجية التالية:

(أ) تنسيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتصميم المؤسسة:

يشمل ذلك تنسيق التكنولوجيا ومواءمة الأعمال، وتحديد أولويات الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وسير الأعمال وإدارة البيانات، والمعايير التقنية، والتوجيهات التصميم. ويغطي أيضاً ممارسات إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومنهجياته وغيرها من المسائل.

(ب) البنية التحتية وعمليات المكاتب ودعمها:

يشمل ذلك توفير التخطيط وخدمة الشبكة، والتخزين، والخوادم الحاسوبية المادية أو الافتراضية، والاتصال الأرضي وعبر الهواتف المحمولة، وخدمات الإنترنت لتبادل البيانات أو الاتصال عن بعد، وبيئة حاسوبية ثابتة ومتنقلة وغيرها من الخدمات.

(ج) ضمان المعلومات:

يشمل ذلك سياسة أمن المعلومات، وصياغة الإجراءات، وتقييم المخاطر والتخفيف من آثارها، والضوابط ونظم التحقق الداخلية المتصلة بالأمن، والاستجابة للحوادث الأمنية وغيرها.

(د) المشتريات والتعاقدات:

يشمل ذلك جميع برامج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والمعدات والخدمات والعقود، بما في ذلك الاستشارات وعقود تطوير البرمجيات وغيرها.

(ه)بدء المشروع والتنسيق والتحقق من الأداء:

يشمل ذلك تسجيل مشروعات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتنسيق الموارد والأولويات، والتحقق من فعالية المشروع وتحقيق فوائد وغيرها من الأمور.

(و)التدريب التقني:

يشمل ذلك التدريب التقني المتخصص لدعم معايير التكنولوجيا والتوجه.

سعياً إلى مواجهة المجموعة المتنوعة من التحديات وتحقيق التوقعات، ينبغي اللجوء إلى حوكمة ملائمة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للتنقل بين الأولويات المتطورة والمتضاربة في بعض الأحيان. ولذلك، سيتم مواصلة تطوير **الممارسات التالية وتعزيزها:**

(أ) مواءمة الأعمال.

(ب)اختيار المشروع/ البرنامج وتنفيذه.

(ج) اختيار التكنولوجيا.

(د) الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والإدارة المالية.

(ه)مصادر التمويل.

(و) إدارة المخاطر.

(ز) قياس الأداء.

وستقع الخدمات الإلكترونية خارج جنيف حيثما كان الأمر مجدياً. وإن تطور الحوسبة السحابية التي تتيح توزيع تكاليف خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات توزيعاً فعالاً من حيث التكلفة واستهلاكها عبر الإنترنت سيمثل إحدى الفرص الكبرى كي تنفذ الويبو هذه الاستراتيجية الخاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأن تجعل درجة الاستجابة ذاتها لجميع عملائها العالميين في النفاذ إلى بيانات الملك العام، وذلك بغض النظر عن مكان وجودهم. وقد توفر كذلك بديلاً مجدياً فنياً ومالياً لاستضافة كميات كبيرة من البيانات غير السرية. كما ستنُفذ تقنيات أخرى بهدف تحقيق التأثير ذاته.

وبالتعاون مع منظمات أخرى في إطار منظمة الأمم المتحدة ومع شركاء موثوق بهم، ستُنسخ نظم المعلومات التي تحتوي معلومات حساسة في مواقع متعددة. وإضافة إلى التدابير المذكورة أعلاه، ستكون الويبو في موقف أقوى لضمان استمرارية العمل، ومواصلة العمليات على مدار الساعة و7 أيام في الأسبوع، وأوقات استجابة أفضل، بغض النظر عن الموقع الجغرافي للمستخدمين.

وستعزز البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مكاتب الويبو الخارجية لتمكين تحسين القدرة على معالجة البيانات المحلية بحسب الحاجة والتواصل ونقل البيانات الآمنين بين المكاتب والمقر. وستُعتمد تكنولوجيات وتقنيات خاصة في مجال تطوير نظم إدارية داخلية بحيث يتيسر استخدامها عبر

الإنترنت، وبخاصة حينما لا يمكن للطلبات أن توزع على المكاتب الخارجية بصورة فعالة من حيث التكلفة.

وسيصبح ضمان المعلومات إحدى ركائز خدمات الويبو المستندة إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للحفاظ على الثقة اللازمة في نظم الويبو القائمة على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وستستبدل الدفاعات التقليدية المركزية لمحيط النظم بنهج متعددة الجوانب وتركز على تأمين البيانات. وستنشر التقنيات والخدمات، بما في ذلك تقنيات التشفير للمؤسسة، أو تعزز بغية الدفاع عن نظم معلومات الويبو بفضل تدابير انطلاقاً من تغطية مزودي الخدمات الخارجيين للويبو ووصولاً إلى مصادر بيانات محددة، مع تيسير النفاذ إلى البيانات وإضفاء المزيد من الموثوقية عليها. وستحدد كذلك عمليات داخلية وضوابط آلية أكثر إحكاماً، فضلاً عن ممارسات الإدارة وسيتم تنفيذها.

وسيتسارع محرك الابتكار؛ إذ إن التكنولوجيات والخدمات الجديدة، مثل أدوات معلومات الأعمال السحابية (بما في ذلك الأدوات التي تدير البيانات الضخمة (Big Data))، ونظم وممارسات إدارة وثائق المؤسسة، وبرامج إدارة الأجهزة النقالة، والتقنيات المتقدمة لعقد المؤتمرات وغيها ستتيح للويبو مجموعة غير مسبوقة من الفرص كي توفر تجربة أفضل وفعالية وكفاءة تشغيلية للعملاء.

ونتيجة للمبادرات المذكورة أعلاه، يتوقع تحقق النتائج التالية على المدى القصير إلى المتوسط:

(أ) ستكون نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجوهرية قادرة على الصمود أمام الكوارث الكبرى التي ستصيبها مباشرة بفترة عطل قصيرة أو دون أي عطل وسيتسنى استعادتها في إطار المعايير المتفق عليها في حال حدوث كوارث واسعة النطاق على مستوى المدينة أو الإقليم.

(ب) سيتمتع مستخدمو الويبو في العالم بفترات استجابة جيدة من خدمات المنظمة عبر الإنترنت بغض النظر عن موقعهم.

(ج) سيُتوصل إلى مستوى أعلى من النضج في قدرة الويبو على إدارة أمن المعلومات وستزداد الثقة فيها.

(د) سيتاح اللجوء إلى استراتيجيات أكثر تنوعاً واستجابة وفعالية من حيث التكلفة لاستضافة نظم الويبو الإعلامية خارج جنيف.

(ه) ستحسن الاتصالات مع المكاتب الخارجية وسيتيسر النفاذ من هذه المكاتب إلى طلبات الويبو الداخلية.

(و) ستصبح إدارة وثائق العمل الإلكترونية جزءاً من قدرات الويبو التشغيلية الروتينية وستعزز فعالية التعامل مع الوثائق واسترجاعها بصورة ملحوظة.

الفصل السادس

عموميات حول بيئة المؤسسة

نظام المعلومات واليقظة الاستراتيجية

في ظل التحولات البيئية السريعة واللامتناهية ومع التطور التكنولوجي المستمر أصبح يسمى هذا العصر بعصر المعلومات مما فرض على المؤسسات بيئة جديدة تتميز بالمنافسة الشديدة والتي تدفع بها إلى البحث عن مداخل للرفع من تنافسيتها، قصد محاولتها اكتساب مزايا تنافسية تؤهلها لاستمرار نشاطها و ضمان بقاءها أمام المنافسين. وهذا ما يدعو كل مؤسسة تبني أساليب التشخيص والفهم الدقيق والفعال لبيئتها الخارجية والداخلية لاكتشاف الفرص والتهديدات من جهة ونقاط القوة والضعف من جهة أخرى، حتى تتمكن من تبني استراتيجيات ناجعة تمكنها التأقلم وسط محيطها التنافسي الجديد. وآنيا صارت المعلومة تلعب دورا متميزا وتُعَدّ موردا أساسيا والتحكم في تسييرها واستخدامها العقلاني يعتبر من أحد نقاط القوة للمؤسسة باعتبارها أساسا لصنع القرارات، هذا ما يحتم على المؤسسة اعتماد نظام معلومات يتماشى مع المتغيرات البيئية المعقدة ما أدَى إلى ظهور مفهوم جديد في هذا المجال ما يسمى بنظام اليقظة الاستراتيجية وهو نظام معلوماتي يسمح للمؤسسة بالتنبؤ ،الترصد و التتبع لكل ما يحدث أو قد يحدث في بيئتها التي تعمل فيها وقد يؤثر على نشاطها ومستقبلها. وعلى إثر ما جاء سنتطرق في هذا الفصل إلى ثلاث مباحث:

المبحث الأول: ماهية بيئة المؤسسة:

في غضون ما جاءت به العديد من البحوث العلمية أكدت أنّ المؤسسات لا تأتي من العدم و إنما هي وليدة بيئتها، وهذه الأخيرة أصبحت تشهد التطور والتغير المستمر مما يدعو المؤسسة لتحقيق أهدافها الاطلاع على التغيرات

التي تحصل ببيئتها وبموجبها تتحدد الفرص التي يتوجب اغتنامها، والتهديـدات التي يتطلب تجنبها أو مواجهتها. فما هو مفهوم بيئة المؤسسة وما خصائصـها وفـيما تتجلى أهمية تحليلها؟

المطلب الأول: مفهوم البيـئة وخصائصها :

في الحقيقة لا يوجد إجماع عام بين البـاحثين حـول مفهـوم محـدد ومضـبوط للبيئة، فإن مفهومها خضع إلى مراحـل و تطـورات عديـدة وكثـيرة عـلى مسـتوى أبعادها ومتغيراتها وتأثيراتها.

الفرع الأول: تعريف البيـئة:

من بين التعاريف الأولى للبيئة تلوح بأنهـا كـل مـا يحـيط بالمؤسسـة ويكـون خارجها ولا يمكن أن يكون جـزءا منهـا، في حـين تغـيرت المفـاهيم حـول البيئـة وأبدت انطباعا بشمول المكونات والأبعاد الداخلية للمؤسسة إضافة إلى المكونات والأبعاد الخارجية التي تحيط بها[1]. ومن خلال تطور مفهوم البيئة وتعدد وجهات النظر، **إذ يرى بركتور أن**: " البيئة هي عبارة عن بحر و المؤسسة ما هـي إلا سـفينة في هذا البحر"[2]، وهذا مـا يعنـي أن السـفينة تمثـل المؤسسـة بـما فيهـا المتغـيرات الداخلية و للوصول إلى الهدف لابد أن يكون هناك تفاعل و تكامل فيما بينهم حتى يشقوا الطريق و يصلوا إلى بر الأمان ،بيـنما يصـفها Brown عـلى أنهـا :"الإطـار

---

1 - طـاهر محسن منصـور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، الإدارة الاستراتيجية (منظور منهجي متكامل)، دار وائل للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى 2007، الأردن، ص 253. (وبتصرف)
2 - كسـنة امحمـد، مواضـيع متنوعـة فـي إدارة الاعمـال، غرناطـة للنشـر و التوزيـع ، الطبعـة الاولـى، 2009، ص 71.

الكلي لمجموعة العوامل المؤثرة على تصميم المؤسسة كما يقـدمها في شـكل معادلـة (البيئة = 1- المؤسسة)، بحيث يمثل رقم واحد (قيمة مطلقة) أي كـل مـا يمكـن تصوره خارج المؤسسة"(1)،أو بصيغة أخرى البيئة هي:" تلك الأحداث و القـوى الأخرى ذات الطبيعة الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجيـة والسياسـية الواقعـة خارج نطاق السيطرة المباشرة لإدارة المؤسسة"(2).وبـالرغم مـن تعـدد التعـاريف وعدم وجود تعريف دقيق للبيئة إلا أنه يمكن القول أن البيئة تمثل مجموعة العناصر والمتغيرات الداخلية والخارجية المحيطة بالمؤسسة التي تؤثر على قراراتها ونشـاطها والتي تتحكم حتى في بقائها وتطورها، مـا يـدعو المؤسسـة إلى التشـخيص الجيّـد والفعّال لبيئتها حتى تتمكن من السيطرة على هذه المتغيرات والتّـأقلم مـع الجديـد باستمرار.

الفرع الثاني: خصائص البيئة:

تعتبر معرفـة خصـائص البيئـة أحـد العوامـل التـي تسـاعد بدرجـة كبـيرة على فهمها الدقيق و تحليلها بفعالية أكبر **ومن بين هذه الخصائص نذكر ما يلي:**(3)

- تتميز البيئة بطبيعتها المتغيرة والديناميكية أي عدم ثباتها و استقرارها.
- صعوبة السيطرة أو التحكم في جميع المتغيرات البيئية لتعددها وتعقدها.

1- عبد الوهاب سويسي –المنظمة "المتغيرات ،الأبعاد ، التصميم " دار النجاح للكتاب – الجزائر - 2009 – ص 189 .

2 - عبد الوهاب سويسي ، مرجع سابق، ص 189.

2 - عبد السلام أبو قحف" أساسيات الإدارة الاستراتيجية" ، مكتبة و مطبعة الإشعاع الإسكندرية، مصر،2005، ص 113.(وبتصرف)

- التفرد أو التميز فبيئة مؤسسة ما تختلف عن بيئة مؤسسة أخرى سواء كانت داخلية أو خارجية، ويتجلى الاختلاف في نوع المتغيرات أو حتى في درجة تأثير كل نوع من هذه المتغيرات على بيئة كل مؤسسة.
- التأثير المتبادل والتداخل بين المتغيرات البيئية فالعوامل السياسية تتأثر بالعوامل الاقتصادية وغيرها لدرجة أنه قد يصعب الفصل بين درجات تأثير هذه المتغيرات في بعضها البعض.

المطلب الثاني: البيئة الخارجية:

لقد تعددت تقسيمات البيئة إلى عدة أصناف من قبل الباحثين، إلا أن أغلب الدراسات تشير إلى تقسيمها إلى نوعين بيئة خارجية وأخرى داخلية، وإن التفاعل بين هاتين البيئتين يحدد قدرة المؤسسة على نجاحها واستمرار نشاطها وتطوره. كما تهتم المؤسسات بدراسة البيئة الخارجية لتحديد العوامل البيئية التي توفر فرصا لتحقيق أهداف المؤسسة مع تحديد العناصر البيئية التي تهدد نشاط المؤسسة وتعيق وصولها إلى الأهداف المبتغاة.

الفرع الأول: مفهوم وتعريف البيئة الخارجية:

تعرف البيئة الخارجية على: "أنها مجموعة العناصر التي تتعامل معها المؤسسة وتشكل علاقات سببية مركبة معها، أو هي الإطار الكلي لمجموعة العوامل المؤثرة على نشاط المؤسسة"([1])، وتعرف كذلك البيئة الخارجية "بكونها مجمل العناصر و المكونات التي تقع خارج حدود المؤسسة ولها تأثير شمولي

---

1 - مؤيد سعيد السالم، أساسيات الإدارة الاستراتيجية، دار وائل للنشر و التوزيع، الطبعة الاولى، عمان، 2005، ص 87.

أو جزئـي عليهـا"(1). كـما تعـرّف كـذلك بأنهـا" تمثـل كـل القـوى ، العوامـل أو الظروف الخارجية التي تحدث تأثيرا إلى حد ما على الاستراتيجيات، القـرارات والتصرفات التي تتخذها المؤسسة"(2).

فمن خلال التعاريف نستنتج أن البيئة الخارجية هي كل ما هو موجود خارج حدود المؤسسة من متغيرات وعوامل وقوى خارجيـة التـي يمكـن أن تـؤثر عـلى نشاط المؤسسة بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.

الفرع الثاني : مكونات البيئة الخارجية

تطرق كثير من الباحثين إلى مستويات البيئة الخارجية ولم يكـن هنـاك إجمـاع حول مكوناتها، فهناك من صنفها على أساس البعد إلى بيئة مبـاشرة وغـير مبـاشرة وهناك من يصنفها إلى بيئتين عامة وخاصة وغيرها.

1- البيئة العامة:

لقد عرف Gerloff "البيئة العامـة عـلى أنهـا مجموعـة القطاعـات البيئيـة الاقتصادية ، الاجتماعية، السياسية و الثقافية التي تعمل المنظمة في حدودها وتتـأثر بها بشكل غير مبـاشر"[3]، و قـد وسـع هـذا المفهـوم و أضـيفت متغـيرات أخـرى

1 - طاهر محسن منصور الغالبي ، وائل محمد صبحي إدريس، الإدارة الاستراتيجية (منظور منهجي متكامل)،مرجع سبق ذكره، ص 255.

2 - روبرت.إ.بتس– ديفيد-لي- الإدارة الاستراتيجية بناء الميزة التنافسية – ترجمة عبد الحكم الخزامى دار الفجر للنشر،2008 ،ص108.

3 - صـالح عبـد الرضـا رشـيد، د. إحسـان دهـش جـلاب، الإدارة الاسـتراتيجية ، 2008، الأردن ص 110،109.

كالتكنولوجية، والمتغيرات والإيكولوجية ، والمتغيرات القانونية وغيرها. **ومن أهم متغيرات البيئة العامة ما يلي:**

- **المتغيرات الاقتصادية**: تتمثل هذه المتغيرات في كل ما يخص الوضع الاقتصادي المحلي والعالمي والتي لها تـأثير عـلى المؤسسـات، ويـنـدرج ضـمن إطـار هـذه المتغيرات مختلف المؤشرات الاقتصادية مثل النـاتج الـوطني الإجمـالي، معـدل الدخل القومي ، متوسط دخل الفرد وغيرها .
- **المتغيرات القانونية** : تشتمل على مجموعة وعدة متغيرات سياسية وقانونية ذات صلة بالنظام السياسي والقانوني السائد بالدولـة أو الـدول التـي تمـارس فيهـا المؤسسة نشاطها.
- **المتغيرات الاجتماعية والثقافية**: وهي المتغيرات التي تتعلـق بـالقيم الاجتماعيـة السـائدة بـما فيهـا الأعـراف والتقاليـد بالإضـافة إلى الخصـائص السـكانية والديموغرافية والثقافية للمجتمعات والتي لها تأثير كبير على نشاط المؤسسـة وتطورها المستقبلي مما يستدعي فهم النشاط الاستهلاكي لأفراد المجتمـع وفـق جميع هذه القيم والمتغيرات.
- **المتغيرات التكنولوجية**: وهي المتغيرات التي تخـص التطـورات الحاصـلة عـلى المستوى التكنولوجي والعلمي والتـي تمكـن المؤسسـة مـن تجسـيد وتحـديث مختلف العلوم والأفكار والوسـائل التـي تتطـور في مجـالات المعرفـة ، كـما أن للتكنولوجيا دور مهم في تحسين وتطوير خدمات ومنتجات المؤسسة.

2- البيئة الخاصة

البيئـة الخاصـة تسـمى كـذلك بالبيئـة الصـناعية أو بيئـة التعامـل المبـاشرة وهي تلك البيئة التي تحتوي على مجموعة المؤسسات والافراد و القوى التي تتعامل بصورة مباشرة مع عمـل المؤسسـة و تـؤثر بـه و تتـأثر بـالقرارات التـي تتخـذها المؤسسة ومن الأمثلة على ذلك نجد : البنوك، و المنافسين، الموردين ،زبائن المؤسسة الحكومة والمجتمع المحلي الذي يحيط بمواقع مصالح المؤسسة وغيرها.[1]

الفرع الثالث: تحليل البيئة الخارجية:

إن تحليل البيئة الخارجية للمؤسسة هي عملية استكشاف لمختلف العوامل والمتغيرات الخارجية، وبالتالي فإن الغرض من التحليل هو تحديد الفرص واغتنامها ومعرفة التهديدات والمخاطر ومحاولـة التقليـل منهـا، وحتـى يـتم فهـم وفحـص منهجي ومنظم لهذه البيئة ببعديها العامة والخاصة فلا بد الاستعانة ببعض أسـاليب وأدوات التحليل الاستراتيجي من بينها نموذج PESTEL ،نموذج القوى الخمس Michael .Porter ، نموذج Austin وغيرها، **ونذكر من أهمها ما يلي:**

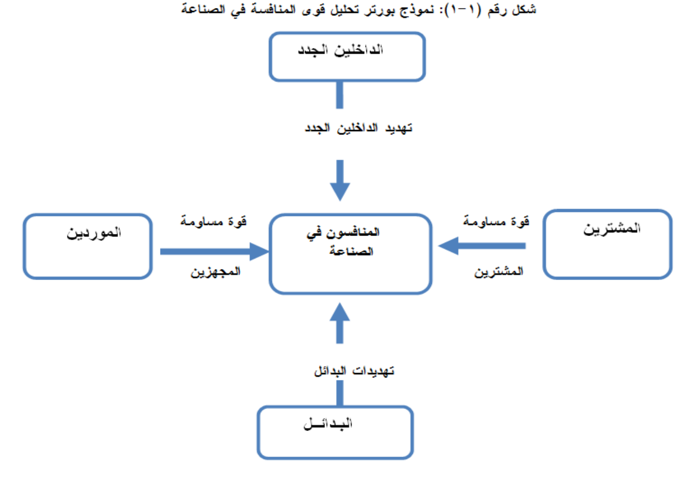
1- نموذج M .Porter لتحليل القوى الخمس للمنافسة في الصناعة.

يعتبر نموذج M. Porter الأكثـر عمليـا لتحليـل البيئـة الصـناعية حيـث استخدم بشكل واسع النطاق في الصناعة أولا ثم في الخدمات لاحقا. وأكد بـورتر أن أهم ما يشغل المؤسسة هـو التعـرف عـلى شـدة المنافسـة القائمـة داخـل بيئتهـا

---

1 - عبد العزيز صالح بن حبتور "الإدارة الاستراتيجية" (إدارة جديدة في عالم متغير)، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط 2عمان،2007، ص145.

الصناعية ، ويقصد بالبيئة صناعية مجموعة المؤسسات التـي تنـتج مجموعـة السـلع والخدمات المتشابهة أو المترابطة مع بعضها، وقد جسـد القـوى التنافسـية بخمسـة قوى أساسية كما يعرضها الشكل الموالي رقم (1-2).



شكل رقم (١-١): نموذج بورتر تحليل قوى المنافسة في الصناعة

المنافسون في الصناعة :

تتخذ المنافسة بين المؤسسات القائمة الشكل المألوف للتـزاحم عـلى الموقـع باستخدام أساليب مثل المنافسة على الأسعار وعـن طريـق الإعلانـات، و إدخـال المنتجات الجديدة، و زيادة خدمة الزبائن، وتعود شدة التنافس في حالة شعور عدد من المتنافسين بالضغط أو يجدوا فرصة لتحسـين مـوقعهم في حـين يـرون إمكانيـة ذلك، وفي معظم الصناعات يكون للتحركـات التنافسـية التـي تتخـذها مؤسسـة

ما تأثيرات ملحوظة على منافسيها حيث تدفعهم إلى بذل الجهود للمواجهة أو الرد عليها.[1]

تهديدات الداخلين الجدد:

يتوجب على المؤسسات القائمة توجيه الاهتمام نحو الداخلين الجدد والمحتملين، حيث أن المنافسون الداخلون الجدد يمتلكون قدرات جديدة وموارد جوهرية ولديهم الرغبة في إثبات وجودهم في السوق، وبهذا يشكلون تهديدا على مردودية المؤسسات. وتتحدّد درجة خطورة الدّاخلين الجدد من خلال نوعية حواجز الدّخول التي يفرضها قطاع النشاط([2]). وعليه نجد ستة عوامل كبرى تشكل حواجز الدخول:([3]) اقتصاديات الحجم، تمييز المنتج ،الاحتياج إلى رأس المال تكاليف التّبديل، الوصول إلى قنوات التوزيع، السياسة الحكومية.

تهديدات المنتجات البديلة:

تمثل المنتجات البديلة جميع السلع التي تبدو مختلفة ولكنها تشبع نفس الحاجة، ويمكن التعرف على المنتجات البديلة من خلال البحث عن المنتجات التي بإمكانها تأدية نفس وظيفة المنتج. "ويتمثل تهديد هذه المنتجات أو الخدمات البديلة بانخفاض أسعارها بالمقارنة مع منتجات المؤسسات القائمة في الصناعة، و بالتالي يتطلب من هذه المؤسسات الحالية زيادة استثماراتها في مجال البحث

---

1 - مايكل بورتر، الاستراتيجية التنافسية(اساليب تحليل الصناعات و المنافسين)، ترجمة: عمر سعيد الايوبي ، دار الكتاب العربي، طبعة الاولى، أبوظبي، 2010 ، ص 54-55.

2 - عمار بوشناف، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 2002، ص 2.

3 - Michael Porter, l’avantage concurrentiel ,op cit, p22.

والتطوير لغرض خلق تمـايز واضـح لمنتجاتهـا إذا مـا قورنـت بالمنتجـات البديلـة أو تخفيض أسعارها لغرض الاحتفاظ بالزبائن الأصليين وعدم تحولهم في التعامـل مع المؤسسات ذات المنتجات البديلة".(1)

قوة تفاوض المشترين :

الزبائن هم القطاع المستهدف الذي يستهلك السلع و الخدمات التي تقـدمها المؤسسة، و كلما زادت معرفة المؤسسة بزبائنها كلـما تمكنـت مـن معرفـة الفـرص التي من الممكن استغلالها والتهديدات التي عليها مواجهتها.[2] و يمكن للمشـترين أن يمارسوا أحيانا ضغوطا ملحوظة على المؤسسـات لتـأمين أسـعار أقـل و جـودة أفضل: وهذا عندما يكون المشترون جيدوا الاطلاع ، وأكثر تركيزا من المؤسسات الموردة للمنـتج، و يكـون المشـترون أقويـاء كـذلك عنـدما يسـتطيعون الـدخول إلى الصناعة بأنفسهم بسهولة معقولة.(3)

قوة تفاوض الموردين:

تزداد قوة مساومة الموردين إذا استطاعوا استخدام قوتهم في التهديـد برفـع الأسعار أو تخفيض جودة السلع والخدمات التي يقدمونها. ويتمتع المـوردين بقـوة على المساومة في عدة مواقع : عندما تكـون سـيطرة المؤسسـة عـلى المـورد محـدودة

1 - صالح عبد الرضا رشيد، د. إحسان دهش جلاب ، مرجع سبق ذكره ص124.

2 - محمد أحمد عوض- الإدارة الاستراتيجية(الاصول و الاسس العلمية) ، الدار الجامعية طبع و نشر و توزيع،2004، ص116.

3 - روبرت .ا.بتس - ديفيد. لي، مرجع سبق ذكره ، ص 145.

وعندما يكون المنتج الذي يقدمه المورد هاما كأحد المدخلات الرئيسية لمجال عمل المشتري.[1]

وفي الأخير يمكن القول أن تأثير هـذه القـوى الخمـس يختلـف مـن صـناعة لأخرى ومن قطاع لآخر، والتعرف على هيكل الصناعة للقوى الخمس هو وسـيلة تمكن المؤسسة من وضع الاستراتيجية التنافسية المناسبة للسيطرة على تهديدات هاته القوى وتأثيراتها.

2- نموذج أوستن للعوامل المؤثرة في الصناعة:

إنّ نموذج الذي قدمه Porter للعوامل أو القوى الخمسة للمنافسة يصلح أساسا للأسواق والصناعات في الدول المتقدمة حيث الاقتصاد الحر والتـي يكـون فيها التدخل الحكومي محدودا، و انطلاقا من هذا الفهـم فقـد أضـفيت تعـديلات للنموذج من طرف الباحثAustin ليكون النموذج أكثر انطباقا لواقع بيئة الأعمال في الدول النامية، وكان التعديل على النحو التالي:[2]

التعديل الأول: إضافة عنصر آخـر يتمثـل في تصرـفات الحكومـة حيـث يـرى أن السياسات الحكومية هي إحدى القوى الفاعلـة في هيكـل الصـناعة ، وتعتـبر المحرك الأساسي للمنافسة و الاقتصاد في الدول النامية.

التعديل الثاني: إضافة العوامل البيئية لما لها من تـأثير في تشـكيل هيكـل الصـناعة وديناميكيات المنافسة فالعوامل الاقتصادية، السياسية، الثقافيـة، الديمغرافيـة

---

1 - نبيل مرسي-د. احمد سليم- الإدارة الاستراتيجية (إدارة التنافسية-إدارة المعرفة-إدارة المخاطر) ،الاسكندرية،2007 ، ص60 .

2 - نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال ، الدار الجامعية، 1996، ص 37.

تؤثر على قوى التنافس الخمس و علاقاتها: شدة المزاحمة ، القوة التفاوضية للمشتري و المورد ، تهديد الدخول إلى السوق وتهديد الداخلين الجدد وتهديد المنتجات البديلة.

3- أهمية تحليل البيئة الخارجية

تكمن أهمية تحليل البيئة الخارجية للمؤسسة في دراسة العوامل البيئية الخارجية التي لها تأثير مباشر أو غير مباشر على نشاط المؤسسة والاستفادة من اتجاهات هذه العوامل و درجة تأثيرها ، إذ تساعد دراسة وتقييم البيئة الخارجية في تحديد العديد من **النقاط و من أهمها ما يلي:** [1]

- إن دراسة البيئة الخارجية تساعد على تسطير الأهداف المنشودة من قبل المؤسسة أو تعديلها بحسب نتائج الدراسات.
- تساعد العوامل البيئية الخارجية المختلفة في تحديد الموارد المتاحة لدى المؤسسة وكيفية الاستفادة منها.
- يساهم تحليل البيئة الخارجية في تحديد نطاق السوق المرتقب و مجال المعاملات المتاحة أمامها، سواء ما يتعلق بالسلع و الخدمات و طرق التوزيع ، و تحديد الأسعار وخصائص المنتجات المسموح بها والقيود المفروضة على المؤسسة من قبل الجهات القانونية.
- يساعد التقييم للبيئة الخارجية كذلك في تحديد سمات وخصائص المجتمع الذي تتعامل معه المؤسسة، وذلك من خلال الوقوف على أنماط القيم

1 - عبد العزيز صالح بن حبتور، مرجع سابق، ص 150.(وبتصرف)

الاجتماعية والعادات والتقاليد السائدة ، كما تساهم تلك الدراسات في بيان أنماط السلوك الإنتاجي و الاستهلاكي للأفراد.

ومن خلال هذه النقاط التي توضح أهمية تحليل المتغيرات البيئية الخارجية للمؤسسة تؤكد أن دراسة هذه العوامل تمكّن المؤسسة من تحديد الفرص التي يتحتم اقتناصها، واكتشاف المخاطر والمعوقات التي يجب تجنبها أو التقليل منها.

المطلب الثالث: البيئة الداخلية:

الفرع الأول: تعريف البيئة الداخلية:

تتمثل البيئة الداخلية للمؤسسة" في مجموعة العوامل والمكونات والمتغيرات المادية والمعرفية والتنظيمية ذات الصلة الوثيقة بحدود المؤسسة الداخلية"[1]، فالبيئة الداخلية للمؤسسة "تضم بين جناحيها عناصر القوة و الضعف وتحليل هذه العناصر هو الذي يضع الأرضية القوية لانطلاقة المؤسسة"[2]. وبالتالي يمكن القول أن البيئة الداخلية تمثل المستوى البيئي التنظيمي الداخلي المتكون من مجموعة العوامل والمتغيرات التنظيمية والإمكانيات المتاحة التي تحمل في طياتها عناصر القوة والضعف ويعد تحليلها اللبنة الأساسية للمؤسسة.

---

1 - طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، مرجع سبق ذكره ،ص283.
2 - عبد العزيز صالح بن حبتور، مرجع سبق ذكره ، ص 184.

الفرع الثاني: مكونات البيئة الداخلية:

تتمثل مكونات البيئة الداخلية في كل من الهيكل التنظيمي أو البناء التنظيمي للمؤسسة، والثقافة التنظيمية السائدة فيها بالإضافة إلى الموارد والإمكانيات المتاحة لديها.

1- الهيكل التنظيمي:

يقصد بالهيكل التنظيمي ذلك البناء الذي يحدد التركيب الداخلي للمؤسسة، حيث يوضح التقسيمات و التنظيمات والوحدات الفرعية التي تؤدي مختلف الأعمال والأنشطة اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة.

وبشكل عام فإنه توجد عدة تقسيمات و أشكال مختلفة للهياكل التنظيمية التي تعتمدها المؤسسات **منها النماذج التالية**: الهيكل التنظيمي البسيط، الوظيفي القطاعي، الشبكي، الخليط، و غيرها.

وعلى المؤسسة اختيار النموذج التنظيمي المناسب والذي يتوافق مع استراتيجيتها لتحقيق أهدافها المرجوة.

2- ثقافة المؤسسة

تعريف الثقافة التنظيمية:

الثقافة التنظيمية هي عبارة عن " نظام من القيم والمعتقدات يتقاسمها أعضاء التنظيم وتصبح موجهة للسلوك الفردي و الجماعي في المؤسسة"[1]

---

1 - صالح مهدي محسن العامري ،طاهر محسن منصور الغالبي - الإدارة و الأعمال- دار وائل للنشر - الطبعة الثانية – 2008، ص124.

و تعرف كذلك الثقافة التنظيمية بأنها" مجموعة القيم المشتركة التي تحكم تفاعلات أفراد المؤسسة فيما بينهم ومع الأطراف ذوي العلاقة خارج المؤسسة"[1].

ومن التعاريف نستخلص أن الثقافة التنظيمية هي بصمة المؤسسة وهويتها الخاصة و يمكن أن تكون نقطة قوة أو تشكل نقطة ضعف وفق تأثيرها على سلوكيات أفراد المؤسسة.

أهمية الثقافة التنظيمية:

الثقافة التنظيمية هي إحدى مكونات البيئة الداخلية للمؤسسة ذات أهمية كبيرة للخيارات الاستراتيجية وتنفيذها، ويمكن تلخيص أهميتها في بعض النقاط التالية:([2]).

- **بناء إحساس بالتاريخ** (History): فالثقافة ذات الجذور العريقة تمثل منهجا تاريخيا تسرد فيه حكايات للأداء والعمل المجد والأشخاص البارزين في المؤسسة، وعلى سبيل المثال الدور المنوط الذي لعبته الثقافة لدى المجتمع الياباني بتقديس العمل ومدى تأثيره الإيجابي على تطور أداء المؤسسات اليابانية.
- **إيجاد شعور بالتوحد**(Oneness): فالثقافة توحد السلوكيات وتعطي معنى للأدوار وتقوي الاتصالات وتعزز القيم المشتركة ومعايير الأداء العالي.

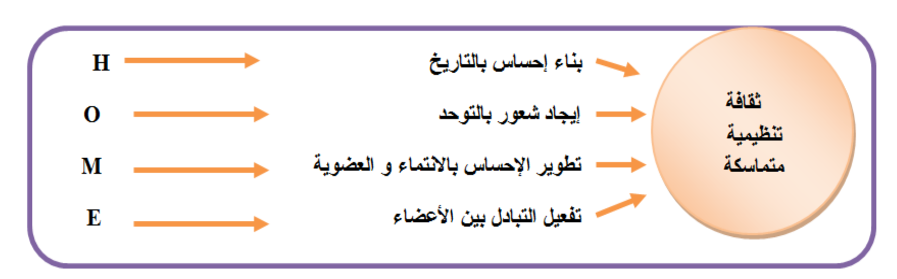
---

1 - مصطفي محمود أبوبكر، الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية ،الدار الجامعية، الاسكندرية،2008، ص 76.

2 - طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، مرجع سبق ذكره، ص296 (وبتصرف).

- **تطوير إحساس بالعضـوية و الانـتماء** (Membership):حيـث أن التحسـيس بالعضـوية والانـتماء يمكّـن مـن **الاسـتقرار** الـوظيفي وتـدريب العـاملين وتطويرهم .
- **تفعيل التبادل بـين الأعضـاء**(Exchange)، وهـذا يـأتي مـن خـلال المشـاركة بالقرارات وتطوير فـرق العمـل المشـتركة والتنسـيق بـين الإدارات المختلفـة والجماعات **والأفراد** وهذا بوجود نظام فعال للإتصال.

الشكل رقم(١-٢):أهمية ثقافة المؤسسة.



- **ومـن خـلال هـذه النقـاط نسـتخلص أن** الأحـرف الأولى لهـا تشـكل كلمـة (home) أي ما يعني أن ثقافة المؤسسة القوية تشكل التوحد العائلي المـترابط ويجب على المؤسسة استغلالها قدر الإمكان واستثمارها ما يجعل منها عامل قوة في المنافسة .

3- مـوارد المؤسسـة

مفهوم الموارد :

تعد الموارد مجمل ما تملكه المؤسسـة مـن إمكانيـات ماديـة، ماليـة، طبيعيـة بشرية، و قدرات تكنولوجية و معرفية. ويمكن النظر إلى الموارد في إطار واسع جداً

حيث تضم كافة الأنظمة، المهارات، الهيكل التنظيمي، ثقافة المؤسسة، بالإضافة إلى إدارة الموارد، المشتريات، الإنتاج، المالية، وأنظمة المعلومات والبحث والتطوير والرقابة وغيرها.[1]

أنواع الموارد:

الموارد لها عدة تقسيمات ويمكن تصنيفها إلى ثلاث أقسام رئيسية :[2]

- موارد ملموسة(مثل الموارد المالية و المادية).
- موارد غير ملموسة(مثل التكنولوجيا، الثقافة).
- موارد بشرية(مثل المهارات، المعارف والخبرات).

أهمية الموارد:

تمثل الموارد مجمل ما تمتلكه المؤسسة من امكانيات ومهارات مالية وطبيعية وبشرية ومعرفية تعطي القدرة للمؤسسة على تفعيل خياراتها الاستراتيجية والتي تمكن المؤسسة من متابعة إنجاز أهدافها ورسالتها في المجتمع الذي تعمل فيه **ويمكن أن نجسد أهمية الموارد في ما يلي([3]):**

- تعطي للمؤسسة قدرات وكفاءات محورية تساهم في نجاحها.
- تتيح لإدارة المؤسسة عمل الخيارات الاستراتيجية المستندة إلى هذه الموارد والمستغلة لها استغلالا جيدا في ضوء طبيعة الفرص والبيئة الخارجية.

---

1 - عبد العزيز صالح بن حبتور، مرجع سبق ذكره ، ص205.
2 - طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، مرجع سبق ذكره ،ص298
3 - نفسه .

- إن التحديد الجيد والدقيق للموارد يجعل إدارة المؤسسة على معرفة وإطلاع تام بنقاط القوة والضعف في هذه الموارد وبالتالي القدرة على صنع خيارات استراتيجية صحيحة.

تمثل موارد المؤسسة بمختلف أنواعها أحد عناصر ومن متطلبات صياغة الاستراتيجية وقاعدة تستند عليها لخياراتها الاستراتيجية وأدائها إذا ما أحسنت استغلال هذه الموارد بشكل كفؤ لتحقيق ميزات وقدرات تمكن المؤسسة من الارتقاء والتفوق على المنافسين.

الفرع الثالث: تحليل البيئة الداخلية

تنبع أهمية هذا التحليل الداخلي لأي مؤسسة بما تفرزه هذه العملية من تشخيص لمواقع القوة ومواقع الضعف لكل مواردها وأنشطتها ومكوناتها وبالتالي الوقوف على المركز الحالي والمتوقع للمؤسسة و ربطه مع نتائج عملية تحليل البيئة الخارجية، ويوجد عدة مداخل لإجراء التحليل الاستراتيجي للبيئة الداخلية ومن أهمها: مدخل الوظائف الإدارية (التحليل الوظيفي)، مدخل الموارد والكفاءات، مدخل سلسلة القيمة وغيرها.[1]

1- مدخل الوظائف الإدارية

يتطلب استخدام مدخل الوظائف الإدارية في التحليل الاستراتيجي الداخلي ضرورة فحص ومراجعة الوظائف الإدارية الخاصة بالتخطيط والتنظيم والتوجيه

1 - نبيل مرسي-احمد سليم- مرجع سبق ذكره ، ص 65.(بتصرف)

والرقابة، وذلك بغرض تشخيص أوضاعها والتعرف على جوانب التميز والتفرد وكذلك مواطن القصور والضعف:(1)

- **وظيفة التنظيم**: ينبغي أن يخضع الهيكل التنظيمي في المؤسسة لمراجعة أفقية و رأسية بغرض التعرف على أوجه القصور ونقاط القوة التي يمكن أن تعطي المؤسسة ميزة تنافسية.
- **وظيفة التخطيط**: ينبغي أن ينصب الاهتمام عند التحليل الاستراتيجي لوظيفة التخطيط على تشخيص و تقييم كيف تخطط المؤسسة و تبني مستقبلها و كيف تضع وتنفذ مجموعة الاستراتيجيات و خطط العمل التي تمكنها من تحقيق أهدافها الاستراتيجية طويلة الأجل .
- **وظيفة التوجيه و الرقابة**: ينبغي أن تخضع عمليات القيادة و التوجيه و الرقابة السائدة داخل المؤسسة إلى تحليل استراتيجي و ذلك بهدف التعرف على جوانب القصور و أوجه التميز فيها.

2- مدخل تحليل الموارد والكفاءات

التحليل الداخلي لبيئة المؤسسة انطلاقا من مدخل تحليل الموارد حيث تعتبر الموارد هي الأساس في بناء القدرات و تحقيق الميزات التنافسية للمؤسسة. إن هذا المدخل أشار لأهمية الموارد وخاصة النادرة والتي لا يمكن تقليدها في تشكيل استراتيجية المنافسة و تحقيق نتائج أفضل. وتحليل الموارد وفق هذا

---

1 - نبيل مرسي-د.احمد سليم- المرجع نفسه ، ص 66.

المدخل يكون بمستويين:[1] الأول يتمثل في تحليل عام لموارد المؤسسة بجميع أبعادها ومكوناتها وأصنافها، والثاني يكون بتحليل مستمر ومعمق للموارد ذات الأهمية الحرجة والتي تتشكل منها وسائل تحقيق الميزات التنافسية للمؤسسة.

3- مدخل سلسلة القيمة

يعد أسلوب تحليل سلاسل القيمة أحد الأدوات المهمة المعتمدة في إجراء التحليل التنظيمي الداخلي، "وهو من الأساليب التي يمكن استخدامها بوصفها إطارا لتحديد نقاط قوة المؤسسة وخلق المزايا التنافسية فيه"[2]، ويقوم هذا الأسلوب على افتراض أساسي مفاده أن الهدف الاقتصادي للمؤسسة يتمثل في خلق القيم من خلال أنشطتها المختلفة ، ووفق هذا الإطار فإن المؤسسة هي عبارة عن مجموعة من الأنشطة التي تقوم بتنفيذ أعمال المؤسسة، ويطلق على تلك الأنشطة مصطلح أنشطة القيمة، و الشكل رقم (1-3) يوضح نموذج لسلسلة القيمة لدى بورتر.

الشكل رقم (١-٣) : نموذج سلسلة القيمة

البنية الأساسية للمؤسسة (الإدارة العامة)
إدارة الموارد البشرية
التطور التكنولوجي (البحث و التطوير، براءات الاختراع)
التموين (شراء مواد أولية، إمدادات، آلات..)
الأنشطة الداعمة
هامش
الربح
اللوجستيات الداخلية
العمليات الإنتاجية
اللوجستيات الخارجية
التسويق و البيع
الخدمات

---

1 - طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، مرجع سبق ذكره ،ص 317.

2 - محيي الدين القطب، الخيار الاستراتيجي و أثره في تحقيق الميزة التنافسية، عمان، دار حامد للنشر الطبعة الاولى،2012 ، ص90.

الأنشطـــة الأساسية

وتتمثل هذه الأنشطة ضــمن السلســلة مــن تســع فئــات تضــمها مجموعتــان أساسيتان هما: الأنشطة الأساسية والأنشطة الداعمة.

- **الأنشطة الأساسية**: وهي مجموعة الأنشطة التــي تــؤدي إلى الخلــق المــادي للمنــتج أو الخدمة وتتضمن:[1]

- **الإمداد الداخلي (اللوجستيات الداخلية)**: الأنشطة المرتبطــة بــالتخزين، الاســتلام وتوزيع المدخلات اللازمة للمنتج، وتتمثــل في: مناولــة المــواد، التخــزين، مراقبــة المخزون.
- **العمليات**: أنشطة مرتبطة بتحويل المــدخلات إلى منتجــات نهائيــة، مثــل: تشــغيل الآلات، التعبئة، التجميع، صيانة المعدات.
- **الإمــدادات الخارجية(اللوجســتيات الداخليــة)**: أنشــطة مرتبطــة بجمــع، تخــزين والتوزيع المادي للمنتجات إلى الزبائن، مثل: تخزين المنتجات التامة، مناولــة المــواد العمليات الخاصة بسيارات التسليم، جدولة الطلبات.
- **التسويق والمبيعات**: **أنشطة** مرتبطة بتزويد الوسائل التي يمكن من خلالهــا للزبــون أن يشتري المنتج وتحفيزه على الشراء مثل: الإعلان، التخفيضات، الترويج، اختيار قنوات التوزيع، العلاقات مع الموزعين وتحديد التسعير.
- **الخدمات**: أنشطة مرتبطة **بتوفير** الخدمات لتدعيم أو المحافظة على قيمة المنتج **مثل**: خدمات التركيب، الإصلاح، التدريب، توفير قطع الغيار وتعديل المنتج.

---

[1]- Michael Porter , l'avantage concurrentiel, op cit ,p 57.

- **الأنشـطة الداعمـة**: وهـي الأنشـطة التـي تـوفر المـدخلات أو الهيكـل الأسـاسي للمؤسسة بالشـكل الـذي يـدعم ويسـهل القيـام بالأنشـطة الأساسـية باسـتمرار وتشمل الأنشطة الساندة كل من:[1]
- **المشـتريات: أنشـطة** تتعلـق بشـراء وسـائل الإنتـاج المسـتعملة في سلسـلة القيمـة والمطلوب شراؤها للمؤسسة مثل مواد أولية، الآلات والتجهيزات، عتاد المكاتـب وغيرها.
- **التطور التكنولوجي**: أنشطة **تتعلـق** بتصـميم المنـتج وكـذلك تحسـين طريقـة أداء الأنشطة المختلفة في حلقة القيمة وتشمل: المعرفة الفنية والإجـراءات والمـدخلات التكنولوجية لكل نشاط داخل حلقة القيمة.
- **إدارة الموارد البشـرية**: أنشطة **تتعلق** بضمان الاختيار وانتقاء المستخدمين، التكـوين وتطور المستخدمين والأجور لجميع فئات الموظفين، إدارة المـوارد البشـرية تـدعم كلا من مختلف الأنشطة الأساسية والداعمة.
- **البنية الأساسية**: وهي تتكون من **عدد** مـن الأنشـطة التـي تشـمل: الإدارة العامـة التخطيط ،التمويل، المحاسبة، الجوانب القانونية، وكل الأنشطة الأخرى الداعمـة والأساسية لتشغيل سلسلة القيمة.

وهذه الأنشطة المختلفـة تـرتبط ببعضـها الـبعض بحيـث يـؤثر كـل نشـاط على فاعلية الأنشطة الأخرى، ويعد كل نشاط من الأنشطة الساندة ضروريـا لكـل

---

[1]- Michael Porter , l'avantage concurrentiel, op cit ,PP 58-61.

نشاط من الأنشطة الأساسية، وتختلف هذه الأنشطة حسب كـل مؤسسـة بحيـث يمكن ما نجده أساسي لمؤسسة ما فقد نجده ثانوي لدى مؤسسة أخرى.

4- نموذج التحليل الرباعي (SWOT):

وللربط بين التشخيص الداخلي و الخارجي لبيئة المؤسسة سنقوم بالتطرق لنموذج التحليل الرباعي ويسمى باللغة الإنجليزية SWOT وهي اختصار لأربع مكونات رئيسية وهي: نقاط القوة Strengths، نقاط الضعف Weaknesses ، الفرص Opportunities ، التهديدات Threats يستخدم هذا النموذج ليبين العلاقة بين الأربع المتغيرات الرئيسية وهي نقاط القوة و الضعف ،الفرص والتهديدات ، **والتي سنتطرق لتعريف كل منها في ما يلي:**

- **الفرص و التهديدات: تعد** الفرص ظروف ملائمة موجودة في بيئة المؤسسة يجب اغتنامها ،بحيث تتيح الفرص للمؤسسة اختيار استراتيجية جديدة و تنفيذها يمكّن من تحقيق الأداء المتفوق في البيئة التنافسية. أما التهديدات هي ظروف غير ملائمة أو تحديات ومخاطر تواجه المؤسسة، و قدرة المؤسسة على تجنب التهديدات المحتملة أو التقليل منها تمكنها من الحفاظ على مزاياها التنافسية و تحمي نشاطها.
- **نقاط القوة و الضعف:** تتمثل **نقاط** القوة في موجودات و خصائص وموارد متوفرة داخل المؤسسة والتي تسمح بتحقيق الميزة التنافسية وتعزز أداءها التنافسي و التي تستقى من العناصر التالية: المهارات و الخبرات ، الموارد المادية ،البشرية والكفاءات، الموجودات التنظيمية. أما نقاط الضعف تتمثل في محدودية المؤسسة

في الموارد المادية والبشرية أو المهارات والتي تعيق الأداء الفعّال للمؤسسة، أو هي كل ما يمنع المؤسسة من تحقيق الميزة التنافسية.

تستخدم المؤسسات تحليل SWOT لأنه يوفر إطارا ديناميكيا مفيدا للقيام بالتحليل الاستراتيجي ، من خلال مقارنة نقاط القوة و الضعف الداخلية بالفرص و التهديدات الخارجية، و تحديد مدى العلاقة بين الاستراتيجية الحالية للمؤسسة و نقاط قوتها و ضعفها بالمتغيرات التي تجري في بيئة أعمالها.[1]

الجدول رقم (1-1): نموذج التحليل الثنائي SWOT

التحليل الداخلي / التحليل الخارجي	نقاط القوة الداخلية	نقاط الضعف الداخلية
الفـرص البيئية المتاحة	**استراتيجية هجومية**	**استراتيجية التدوير**
التهديدات البيئية الخارجية	**استراتيجية التنويع**	**استراتيجيات دفاعية**

المصدر : طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، مرجع سبق ذكره ،ص 328.

من خلال الجدول نستخلص أن: الهدف من تحليل SWOT هو على لمؤسسة تشخيص أحد الأنماط الاستراتيجية الأربعة المتميزة في مجال الموائمة ما بين أوضاع المؤسسة الداخلية وأوضاعها الخارجية :[2]

---

1 - طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، مرجع سبق ذكره ،ص 324-327.

2 - طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، مرجع سبق ذكره ،ص 328. (وبتصرف).

- استراتيجية هجومية: وتعني استخدام نقاط القوة الداخلية للمؤسسة لاستغلال الفرص المتاحة خارجيا وتعد الوضع المثالي والجيد للمؤسسة.
- استراتيجية التدوير: تعني محاولة المؤسسة التغلب على مواقع الضعف الداخلية من خلال استغلال الفرص المتاحة خارجيا.
- استراتيجية التنويع: في هذه الحالة تسعى المؤسسة إلى التنويع من خلال استخدام نقاط القوة الداخلية لتجنب التهديدات الخارجية أو الحد من آثارها.

استراتيجية دفاعية: تعني تقليل مواطن الضعف الداخلية للمؤسسة لتحاشي المخاطر الخارجية.

5- أهمية تحليل البيئة الداخلية

تهتم المؤسسات بتحليل و تقييم كافة العوامل الداخلية ، و ذلك بغرض رئيسي يتمثل في بيان نقاط القوة والضعف التي يتسم بها كل عامل من العوامل الداخلية مع الاستعانة بنتائج تحليل العوامل الخارجية على اتخاذ قراراتها الاستراتيجية ، واختيار البدائل المناسبة لها و بوجه عام فإن تحليل البيئة الداخلية يمثل خطوة هامة في اختيار الاستراتيجية المناسبة للمؤسسة ، **وذلك لما يلي**:([1])

- المساهمة في تقييم القدرات و الإمكانيات المادية و البشرية و المعنوية المتاحة للمؤسسة.
- إيضاح موقف المؤسسة بالنسبة لغيرها من المؤسسات في الصناعة.

---

1 - عبد الحميد عبد الفتاح المغربي -الإدارة الاستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي و العشرين – مجموعة النيل العربية – الطبعة الأولى -1999-ص132. وبتصرف

- بيان و تحديد نقاط القوة و تعزيزها للاستفادة منها و البحث عن طرق تدعيمها مستقبلا و ذلك بما يساعد القضاء على المعوقات البيئية و اغتنام الفرص الموجودة بها.
- بيان وتحديد نقاط الضعف و ذلك حتى يمكن التغلب عليها و معالجتها أو تفاديها ببعض نقاط القوة الحالية للمؤسسة.
- ضرورة الترابط بين التحليل الداخلي (**نقاط القوة و الضعف**) والتحليل الخارجي(**مجالات الفرص و المخاطر**)، فإنه لا فائدة من الوقوف على الفرص و المخاطر البيئية دون الوقوف على النقاط التي تمثل قوة للمؤسسة أو ضعفا، فإذا كان الهدف من التحليل الداخلي يتمثل في الوقوف على نقاط القوة أو الضعف فإن ذلك يمثل الوسيلة التي تقود لانتهاز الفرص التسويقية وتجنب المخاطر أو تحجيمها.

المبحث الثاني: المعلومة و دورها في المؤسسة

أصبحت تمثل المعلومات اليوم موردا مهما للمؤسسات وأحد أسلحة التنافس، حيث تكمن حاجة المؤسسة إلى المعلومات في أنها تمكنها من التنسيق بين العوامل البيئية الخارجية والداخلية وبين احتياجات وقدرات المؤسسة بحيث تساهم في اتخاذ القرارات وحتى في تحقيق الميزة التنافسية، ولهذا سنتطرق في هذا المبحث إلى ماهية المعلومة ومفهوم نظم المعلومات وأهميتهما في المؤسسة.

المطلب الأول: المعلومة

تعتبر البيانات والمعلومات الرأس المال المهم الذي تعتمد عليه المؤسسات في تحقيق أهدافها الاستراتيجية المبتغاة، فما المقصود بالبيانات والمعلومات وما خصائصهما؟ وفيما تتجلى مصادر المعلومات وقيمتها؟

الفرع الأول: مفهوم البيانات و المعلومات

1- مفهوم البيانات:

البيانات "تمثل المواد الخام التي تم جمعها ولم يتم ترتيبها أو معالجتها بعد"(1)

أو البيانات هي :"مفاهيم لغوية أو رياضية أو رمزية خالية من المعنى الظاهري متفق عليها لتمثيل الأشخاص أو الأشياء أو الأحداث"(2).

ومن هذا نستخلص أن البيانات تعد رموز أو مفاهيم غير معالجة وليست ذات دلالة أو معنى أي عديمة الفائدة.

2- ماهية المعلومات

لقد تعددت تعاريف المعلومات، فمن الصعب تقديم تعريف واحد و من هنا سننوه إلى بعض التعاريف التي قدمها بعض الباحثين في هذا المجال:

إِذ تُعرّف المعلومات بأنها "البيانات التي تمت معالجتها، بحيث أصبحت ذات مغزى عند المستفيد، وذات قيمة حقيقية مدركة ومحسوسة في الإجراءات

1 - مزهر شعبان العاني، نظم المعلومات الإدارية(منظور تكنولوجي)، عمان، دار وائل للنشر، طبعة واحد2009، ص18.

2 -عماد الصباغ، نظم المعلومات ماهيتها مكوناتها، دار الثقافة للنشر،ط1، الأردن، 2000، ص 12.

الحاليـة أو المسـتقبلية المنظـورة أو في عمليـة صـنع القـرارات"[1]) أو المعلومـات هي" بيانات تم تصنيفها وتنظيمها بشكل يسمح باستخدامها وبالتـالي تصـبح لهـا معنى وتؤثر في ردود أفعال وسلوك من يستقبلها"[2]).

وبالتالي يمكن القول أن المعلومات هي بيانات تم تحويليها ومعالجتها بحيث تصبح أكثر دلالة وذات معنى وقيمة بالنسبة لمستخدميها.

الفرع الثاني: الفرق بين البيانات والمعلومات

البيانات والمعلومات مصطلحين يستعملان بكثرة ، حيث يتواجد الاختلاف بينهما في عدة فروقات جوهرية، و يمكن توضيح هذا الاختلاف من خلال المعايير التالية:[3]

1 – معيار اللغوي: البيانات لغة جمع بيان، والبيانات ما بيّن به الشيء من الدلالة وغيرها، وبان الشيء بيانا أي اتضح، ويسمى بيانا لكشـفه عـن المعنـى المقصـود وإظهاره، **نحو قوله تعالى:** « هذا بيان للناس»[4]، وكما يسمى به المجمل والمـبهم من الكلام بيانا **نحو قوله تعالى:** «ثم إن علينا بيانه»[5]، أما المعلومات فهي جمـع معلومة، والمعلومة مشتقة من كلمة العلم ،فهي اسم مفعول مؤنث لكلمة العلم وألحقت به التاء المربوطة للدلالة على صيغة المبالغة.

---

1 - محمد الطائي، هدى عبد الرحيم حسين العلي، " اقتصاديات المعلومات" القوة الناعمة في تحسين التفوق التنافسي للمؤسسات، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، 2007، الأردن، ص141.

2 - محمد عبد العليم محمد صابر، "نظم المعلومات الإدارية" دار الفكر الجامعي ،ط1، اسكندرية،2006، ص36.

3 - محمد عبد حسين آل فرج الطائي، المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية ، دار وائل للنشر،ط2،،الأردن 2009 ،ص165.

4 - سورة آل عمران، الآية رقم 138.

5 - سورة القيامة، الآية رقم 19.

2 – **معيار المستوى الإداري**: يمكن عد المعلومات على أنها تقع في مستويات إدارية عديدة يعتمد عددها على الإطار الذي تستخدم ضمنه هذه المعلومات: فمن الصحيح القول أن ما يعد معلومات لمستوى إداري معين تعد بيانات لمستوى إداري آخر، أي نفس المفردة قد تكون بيانات في مستوى إداري وتكون معلومات في ذات الوقت نفسه بالنسبة لمستوى إداري آخر.

3 – **معيار الزمن**: يعد الزمن معياراً مهماً في الفصل بين البيانات والمعلومات، فالمفردات التي تعد معلومات **لمستفيد** معين في فترة زمنية قد تعد بيانات لمستفيد آخر في ذات الفترة الزمنية.

4– **معيار القيمة/ الفائدة**: ويعد من أكثر المعايير التي يركز عليها الباحثين إلى درجة أن بعضهم يصف الفرق بين البيانات والمعلومات بكلمة واحدة هي أن المعلومات مفيدة، فالمعلومات هي البيانات التي تمت معالجتها وأصبحت ذات معنى للمستفيد.

5– **معيار الهدف**: يتمثل الهدف الأساسي لنظام المعلومات بإجماع الكتاب بتوفير المعلومات الضرورية التي تسهل مهمة صنع القرارات من قبل الإدارة المستفيدة بعد إجراء عمليات المعالجة على البيانات.

6 – **معيار المعالجة**: يؤكد الباحثون على وجود اختلاف بين البيانات والمعلومات قدر تعلق الأمر بعمليات المعالجة، فإذا لم يوجد اختلاف بينهما فإن جميع المعالجات

التي تجرى على البيانات لتحويلها إلى معلومات(باستثناء التخزين والاسترجاع) تكون غير ذات جدوى، فالبيانات هي حقائق خام قد تكون أو لا تكون معلومات، أما المعلومات فهي المعرفة المتصلة بعضها مع البعض الآخر المعبر عنها بالشكل الذي يجعل منها ذات نفع مباشر في صنع القرارات.

ومن خلال هذه المعايير نستخلص أن هناك فرق بين البيانات والمعلومات فالبيانات هي مفاهيم ورموز غير معالجة ممكن أن تصبح معلومات نفعية وذات معنى وفائدة لدى مستخدميها إذا تمت معالجتها وتصبح معلومات مهمة وذات قيمة لمتخذي القرار.

الفرع الثالث: أنواع ومصادر المعلومات

توجد عدة تصنيفات للمعلومات ، لكن بصيغة عامة يمكن تصنيف المعلومات وفقا للمعايير التالية:

1- درجة الرسمية: وفقا لدرجة الرسمية فهناك معلومات رسمية وأخرى غير رسمية: المعلومات الرسمية: هي كل المعلومات الصادرة من هيئات رسمية وقانونية ، وتتمثل مصادرها في: وسائل الإعلام، الكتب، بنوك المعطيات، براءات الاختراع، الدراسات والأبحاث.

المعلومات غير الرسمية: هي المعلومات الصادرة من مصادر غير رسمية، وتتمثل مصادرها في: المنافسون أنفسهم، الموردون، الزبائن، المعارض، الندوات، المصادر الوظيفية للمؤسسة.

2 -مصـدر المعلومـات: هنـاك مصـدرين للمعلومـات فإمـا أن تكـون داخليـة أو خارجية: فالمعلومات الناتجة عن عمليـات المؤسسـة هـي معلومـات داخليـة والمعلومات عن البيئة المحيطة بالمؤسسة هي معلومات خارجية.

3-درجة التغيير: وتصنف المعلومات حسب درجة التغيير إلى المعلومات الثابتـة والمتغيرة، فالمعلومات الثابتة التـي لا تتغـير عـبر الـزمن ، والمعلومـات المتغـيرة هي غير ثابتة وقابلة للتغيير في أي وقت.[1]

4 - المستوى الإداري: تصنف المعلومات على حسـب المسـتوى الإداري و التـي غالبا ينقسم إلى الإدارة الاستراتيجية (الإدارة العليا)، الإدارة التكتيكية (الإدارة الوسطى)، والإدارة الوظيفية (الإدارة التنفيذية)، حيـث يتطلـب كـل مسـتوى إداري **نـوع مـن المعلومـات : معلومـات اسـتراتيجية، معلومـات وظيفيـة وأخرى تنفيذية.**

المعلومـــات الاســـتراتيجية: وهـــي المعلومـــات يمكـــن أن تغطـــي مـــدة زمنيـــة طويلة في المؤسسة وتحتاجهـا الإدارة العليـا، وتعـرف المعلومـات الاسـتراتيجية بأنها:([2])"تلك المعلومات الضـرورية لصنع القرارات الاستراتيجية على مستوى المؤسسة" ، أو تعرف بأنها([3])" كل المعلومات التي يمكـن أن تكـون ذات فائـدة لمشاريع المؤسسة وبها تحدد نشاطها ومحاور تطورها". فالمعلومات الاسـتراتيجية

---

1 - محمد عبد العليم محمد صابر، "نظم المعلومات الإدارية" دار الفكر الجامعي ،ط1 اسكندرية،2006، ص44.

2 - حسن علي الزغبي،" نظم المعلومات الاستراتيجية"، مدخل إستراتيجي،ط1، دار وائل للنشر، عمان 2005، ص34.

3- مجموعة مؤلفين، ترجمة: حسين علي "استثمار الإبداع في عالم الأعمال من الفكرة إلى المنتج" النشر: إيرول، باريس،1992، ص 74.

تصف أهداف المؤسسة واستراتيجياتها والموارد اللازمة لبلوغ هذه الأهداف والتي يمكّن استخدامها الصحيح في تحقيق الميزة التنافسية.

- **المعلومات الوظيفية(التكتيكية):**([1])وهي المعلومات التي تحتاجها الإدارة الوسطى وفي أغلب الأحيان تكون المعلومات التكتيكية داخلية مرتبطة بوظائف المؤسسة المختلفة، أما المعلومات التكتيكية الخارجية فهي مرتبطة بالطلبات، التمويل، الإعلانات. وميزة هذه المعلومات أنها مشتركة بين الوظائف، ومجالها محدود نسبيا بنشاط معين، إضافة إلى أنها معلومات دورية وموجهة للاستغلال في الحاضر والمستقبل.
- **المعلومات التنفيذية (التشغيلية):**([2])،وهي المعلومات المتعلقة بالأعمال اليومية التي تؤديها المؤسسة، يحتاجها المستوى الأدنى أي الإدارة التنفيذية والتي تخص عملية الإنتاج مثلا، مراقبة المخزون، المبيعات، إعداد تقارير الصيانة. ومن أهم خصائص هذه المعلومات: دورية ومتكررة وصالحة للمدى القصير.

5- حسب درجة الحصول: كما يمكن إدراج تقسيم آخر للمعلومات حسب وهذا حسب الإمكانية أو السهولة في الحصول عليها وتصنف إلى:([3])

---

1 -كرومي سعيد، أهمية اليقظة الاستراتيجية وتفعيل قرارات المؤسسة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، مستغانم، 2009، ص51.

2 - كرومي سعيد، نفس المرجع، ص 51.

3- Revelli carlo ; L'intelligence stratégique sur internet, op cit,p 10.

- **المعلومات البيضاء**: هي معلومات متوفرة يمكن الحصول عليها بسهولة ولا يترتب عن جمعها أية مشاكل قانونية، أو ملاحقات قضائية، و تعتمد على نفس مصادر المعلومات الرسمية.
- **المعلومات الرمادية**: هي المعلومات المباح الحصول عليها ،لكن بصعوبة وتعتمد في جمعها على نفس مصادر المعلومات غير الرسمية.

المعلومات السوداء: هي التي يتم التكتم على نشرها نظرا لسريتها، وهي محمية قانونيا بموجب عقود، واتفاقيات و ينفرد بالاطلاع عليها الأشخاص المسموح لهم بذلك أو عن طريق التجسس.

الفرع الرابع: خصائص المعلومات

حتى يمكن أن تكون المعلومات ذات فائدة لصناع القرار فلا بد من التأكد من أن خصائصها تتلاءم مع الموقف الذي يتخذ فيه القرار، ونذكر من أهم الخصائص التي **وصفت بها المعلومات على النحو التالي**:(1)(2)

1- نوع المعلومات: نشير إلى ضرورة أن تكون المعلومات ملائمة لاحتياجات المستفيدين منها.

2- دقة المعلومات: نشير إلى ضرورة أن تتصف المعلومات بالدقة الكافية، وتعني الدقة شيئين مختلفين: أن تكون المعلومات صحيحة خالية من الخطأ والتشويش، وأن تكون المعلومات دقيقة وتهم المستفيدين منها.

---

1 - محمد عبد حسين آل فرج الطائي ، مرجع سابق ،ص44.
2 - حسن علي الزغبي، مرجع سابق ،ص41.

3- العمر، الموقوتية، الأفق الزمني: ترتبط هذه الخصائص بالوقت فعمر المعلومات يشير إلى مقدار الوقت الذي مضى على إنتاجها، أما الموقوتية فإنها تعبر عن الوقت الذي تكون فيه المعلومة ملائمة لموضوع القرار وأهميته أما الأفق الزمني فإنه يمثل الفاصل الزمني الذي تغطيه المعلومة، فالأفق الزمني قد يغطي الماضي أو الحاضر أو المستقبل أو الأمد القصير أو الطويل.

4- الكلفة، القيمة، ذات الصلة: لكي تكون المعلومات مفيدة يجب أن تكون ذات صلة بموضوع القرار، وإنتاج المعلومات للأغراض المختلفة يرتبط بكلفة سواء الكلفة الزمانية أو المادية المرتبطة بعمليات جمع، معالجة، خزن واسترجاع المعلومات ، ولهذا لابد أن يكون لتلك المعلومات المكلفة قيمة مترتبة جراء استخدامها في اتخاذ القرارات ويمكن قياس قيمة المعلومات من خلال تخفيضها لنسبة حالة عدم التأكد الذي يمكن أن يحيط بصناعة القرار وإمكانية اتخاذ القرار بسرعة.

5- سهولة الوصول: تكون المعلومات مفيدة عندما يتمكن الأفراد من الوصول إليها بسهولة و في الوقت الملائم لاستخدامها. وتعد مهارة المستفيد في إيجاد المعلومات التي يحتاج إليها هي التي تؤثر في سهولة الوصول إليها.

كما توجد خصائص أخرى وصفت بها المعلومات من طرف بعض الباحثين مثل: الشمولية، الوضوح، الانسجام، الموثوقية، التماسك ، المرونة، القدرة على التنبؤ، الحيادية، القابلية على المقارنة وغيرها.

المطلب الثاني: نظام المعلومات

يعتبر نظام المعلومات ذو الدور الهام و الحساس داخل المؤسسة بصفته منتجا للمعلومات، إذ على أساس المعلومات التي ينتجها يتم اتخاذ القرارات المهمة و الاستراتيجية للمؤسسة، إلّا أنه تعدّدت المفاهيم التي قدمت ونسبت لنظم المعلومات وقبل التطرق لبعض منها سنحاول عرض مفهوم مصطلح النظام أولا.

الفرع الأول: ماهية نظام المعلومات

1 – مفهوم النظام: النظام هو([1]) "مصطلح مشتق أساسا من كلمة « systema » اليونانية التي تعني الكل المركب من عدد من الأجزاء"، ويمكن تعريف النظام على أنه([2])"مجموعة من العناصر التي تتكامل مع غرض مشترك لتحقيق أحد الأهداف ". ويُعرّف النظام كذلك بأنه([3])"مجموعة من الأشياء يرتبط بعضها البعض بهدف تنفيذ مجموعة من الأهداف". و حسب pask فإنه يرى([4])"ترتيب أي شكل من أشكال النشاط في شبكة معينة من قبل أي مراقب هو نظام".

---

1 - محمد عبد حسين آل فرج الطائي، ، ص22.

2- رايموند مكليود - جيورج شيل- نظم المعلومات الإدارية- ترجمة: سرور علي ابراهيم سرور، دار المريخ للنشر،الرياض،2006،ص77.

3- منذر صلاح، نظم المعلومات الادارية، منشورات المنظمة العربية للعلوم الادارية، الأردن، 1971، ص7.

Christiane volant ,le management de l’information dans l’entreprise
4-edition : ADBS ; 2002 ,p9.

2- عناصر النظام: لا يكون لكل النظم نفس خليط العناصر، وإنما لها تشكيل أساسي وعام، ويعتبر النظام ديناميكيا في حالة قيامه بالوظائف الثلاثة التالية وهي :

- **المدخلات** : ينطوي على تجميع العناصر اللازمة لتشغيل النظام فمثلا لابد من تجميع المواد الخام ، و الأفراد و البيانات قبل أن يتم التشغيل .
- **المعالجة أو التشغيل** : ينطوي على عملية تحويل المدخلات إلى مخرجات مثل إجراء عملية حسابية على البيانات .
- **المخرجات** : تنطوي على نقل المخرجات الناتجة من عملية التحويل إلى مقرها النهائي ، مثل توزيع التقارير على المستخدمين .
- ويعتبر النظام قادر على تنظيم نفسه إذا تمّت إضافة العنصرين التاليين :[1]
- **التغذية العكسية** : و هي تمثل معلومات حول أداء النظام .
- **الرقابة أو السيطرة:** تنطوي على متابعة وتقييم المعلومات المرتدة لتحديد أي انحرافات للنظام عن أهدافه، وكذلك اتخاذ الإجراء اللازم لتعديل مدخلات وعمليات النظام لضمان الوصول إلى مخرجات ملائمة .

3- مفهوم نظام المعلومات: يُعرف نظام المعلومات بأنه: " مجموعة من الإجراءات التي يتم من خلالها جمع ، معالجة وتخزين ونشر المعلومات بغرض دعم عمليات صنع القرار وتحقيق الرقابة في المؤسسة"[2]، كما يمكن

---

1 -عماد الصباغ، مرجع سبق ذكره، ص14.
2 - محمد عبد العليم صابر، مرجع سبق ذكره، ص8.

تعريف نظام المعلومات كـذلك بأنـه:[1] " مجموعـة مـن العنـاصر البشرـية والآلية لجمع وتشـغيل البيانـات طبقـا لقواعـد وإجـراءات محـددة بغـرض تحويلها إلى معلومات تساعد الإدارة في التخطيط والرقابة" وتعـرف كـذلك على أنها[2] " مجموعة مـن العمليـات المنظمـة التـي تمـد المـديرين بالمعلومـات اللازمة لمساعدتهم في تنفيذ الأعمال واتخاذ القرارات داخل التنظيم ".

ومن خلال ذلك فإن نظام المعلومات هو نظام فرعـي يوجـد داخـل النظـام الكلي للمؤسسة، بحيث يتم من خلالـه التعامـل ومعالجـة البيانـات والمعلومـات ونشـرها في المؤسسة لدعم عمليات صنع القرار.

الشكل رقم(١ – ٤): نموذج مبسط لنظام المعلومات.



1 - منذر صلاح، مرجع سبق ذكره، ص7.
2 - منال محمد الكردي، جلال إبراهيم العبد "مقدمة في نظم المعلومات الإدارية "نشر والتوزيع الدار الجامعية، الاسكندرية، ص187.

يمكن توضيح نظم المعلومات على أنها النظم اليدوية أو المعتمدة على الحاسوب و التي تحول البيانات إلى معلومات ذات فائدة ويمكن تحديد دور هذه النظم بأدائها لثلاث أدوار **رئيسية وهي**:(1)

- تحديد المعلومات الضرورية و ذات الصلة بالمؤسسة من بيئتها الداخلية و الخارجية.
- يضمن نظام المعلومات للمؤسسة دوران المعلومة، من جمع و معالجة ونشر للمعلومات.
- نشر المعلومات المتعلقة بالمؤسسة نحو البيئة.

الفرع الثاني: أنواع نظم المعلومات

تصنف نظم المعلومات وفق مختلف معايير إلى العديد من الأنواع ولهذا نجد في هذا الإطار تصنيف نظم المعلومات حسب المستوى الإداري والنظم لدعم اتخاذ القرار، والنظم الوظيفية وفق وظائف المؤسسة وغيرها.

1- نظم المعلومات حسب المستوى الاداري

توجد ثلاثة تصنيفات رئيسية لنظم المعلومات تدعم المستويات الإدارية المختلفة في المؤسسة ،وهي :(2)

Christiane volant ,le management de l'information dans l'entreprise, op
[1]-cit , p23.

2 - مرمي مراد، أهمية النظم المعلوماتية كأداة للتحليل البيئي، مذكرة ماجستير كلية العلوم الإقتصادية ، سطيف، 2010، ص 31.

- **نظم المستوى التشغيلي** : تعمل على دعم النشاطات الروتينية المتكررة ومتابعة سير المعاملات داخل المؤسسة والمرتبطة بالوظائف الأساسية من تسويق ومبيعات ، إنتاج وتصنيع ،مالية ومحاسبة ،موارد بشرية وهي تجيب على الأسئلة المختلفة المتعلقة بهذه الوظائف .
- **نظم المستوى الإداري**: فهي تعمل على مساندة مسؤولي الأنشطة في اتخاذ القرارات الشبه هيكلية وتسيير الأنشطة في الإدارة الوسطى كما تخدم تخطيط الوظائف عن طريق تقديم ملخص روتيني يهدف إلى تحقيق السرعة في إنجاز التقارير المطلوبة.
- وأخيرا، نظم المستوى الاستراتيجي: تمكن المسيرين في الإدارة العليا من القيام بالنشاطات ذات البعد الاستراتيجي، وتسمح لهم بتحديد الأهداف طويلة الأجل ،واختيار الوسائل الضرورية لتحقيقها فالهدف من هذه النظم هو إحداث التوافق بين التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية للمؤسسة مقارنة بقدرتها الحالية والمستقبلية.

2- النظم الوظيفية:

تعتبر من أهم أنواع نظم المعلومات الادارية التي تصنف حسب الخطوط الوظيفية الأساسية في المؤسسة وهي الإنتاج، التسويق، التمويل، الموارد البشرية **وتتمثل هذه النظم فيما يلي** :[1]

---

1 - مزهر شعبان العاني ، مرجع سبق ذكره ، ص26-27.

- **نظام معلومات التسويق** : إن هدف التسويق هو تحديد الأشخاص والمؤسسات الأكثر رغبة في الشراء، ومبيعات المؤسسة وكذلك ترويج المنتجات والخدمات المناسبة لتلك المؤسسات والأشخاص. وتساعد هذه النظم في تحليل الطلب لمختلف المنتجات في الأماكن المختلفة لكي يكون السوق أكثر دقة ويكون المنتج المناسب إلى المستهلك المناسب.
- **نظام معلومات المالية** : أصبحت هذه النظم الآن تعتمد كليا على الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات وتزود المؤسسة وإدارتها بالمعلومات المالية والتي تركز على تقارير التغيرات المالية والهدف من هذه النظم تسهيل وضع الخطط المالية تساعد في تنظيم الميزانية، وإدارة و تدفق النقد والأموال، وتحليل الاستثمار واتخاذ القرارات المناسبة لتخفيض النفقات وزيادة الأرباح.
- **نظام معلومات الموارد البشرية**: تعتبر الموارد البشرية عماد المؤسسة وأنها تسعى من أجل تجاوز أدوار الإدارة والموظف وينظر أليها لتكن فاعلة في الإدارة العليا. وتساعد أنظمة معلومات الموارد البشرية بشكل رئيسي في حفظ السجلات وتقييم العاملين، وتخدم هذه النظم أهدافا كثيرة منها حشد الجهود لإيجاد مرشحين لملأ فرص العمل، الاختيار، متطلبات ومهارات العاملين، وغيرها.
- **نظام المعلومات المحاسبية**: إن الهدف من هذه النظم هو تجميع المعلومات التي تساعد في اتخاذ القرار وأصبحت تعتمد هذه النظم على الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات في أغلب عملياتها بعد ما كانت نظم تقليدية وورقية، وتساعد هذه

النظم في فعاليات الأعمال وتزويد البيانات المالية الدورية وتزويد التقارير المطلوبة قانونيا وبيانيا الأرباح والخسائر.

الفرع الثالث: وظائف نظم المعلومات

تتمثل عمليات نظم المعلومات في إطار أربع وظائف رئيسية تتجلى في جمع البيانات و معالجة هذه البيانات ، ثم تخزين المعلومات وفي الأخير استرجاع المعلومات عند حاجة المؤسسة إليها وسنشرح هذه المراحل **فيما يلي**:(1)

1- جمع البيانات: ويتم خلال هذه العملية الحصول على البيانات من مصادرها المختلفة لكن مع احترام توفر الخصائص (الصحة، الدقة، الشمول، المرونة وتناسب الكلفة مع القيمة) في تلك البيانات. ويتم كذلك تزويد المؤسسة بالبيانات الخاصة بالاتجاهات المستقبلية والاحتمالات المتعلقة بالبيئة عن طريق استخدام وسائل المراقبة البيئية.

2- معالجة البيانات: يتم خلال هذه المرحلة تحويل البيانات من هيئتها الأولية إلى معلومات ذات معنى وقيمة ودلالة وهذه العملية يتم تقسيمها إلى تصنيف البيانات، ترتيبها، تلخيصها، معالجتها، واختيارها، فضلا عن استخراج النتائج حتى تكون جاهزة للاستعمال في الوقت المناسب من قبل المستفيدين.

3- خزن المعلومات: إن الحاجة للمعلومات لا تنتهي بمجرد استخدامها في مدة معينة، وحيث أن هناك بعض المعلومات لا تستعمل بمجرد معالجتها

1 - حسن علي الزغبي، مرجع سابق ،ص 43.

أو استخراجها فإنه من المهم والضروري تخزين وأمن تلك المعلومات من التلف والضياع والسرقة لحين احتياج المؤسسة إليها.

4- **استرجاع المعلومات:** هذه العملية الخاصة باسترجاع أو استخدام المعلومات التي تم تخزينها عند الحاجة إليها من قبل المستفيد ويجب مراعاة عامل الزمن عند استرجاعها حتى لا تفقد المعلومات الفائدة المرجوة منها. والمؤسسات التي تتلقى المعلومات وتقوم بتحليلها وتوزيعها إلى مراكز القرار المناسبة وبصورة أسرع من منافسيها، يمكنها ذلك من تحقيق ميزة تنافسية وخاصة في البيئة المطربة.

المطلب الثالث: أهمية المعلومة ونظم المعلومات في المؤسسة

الفرع الأول: قيمة و منفعة المعلومات

تعد المعلومات اليوم مورد جوهري وأساسي للمؤسسة التي ينبغي توفيرها بخصائصها المطلوبة المذكورة سالفا حتى تصبح ذات قيمة حيث أن المعلومات القيّمة والصحيحة والدقيقة المتوفرة في الوقت المناسب تمكّن المؤسسة من التعرف والتنبؤ على بيئتها الداخلية والخارجية ،كما تسهل أداء المؤسسة واتخاذ القرارات الملائمة ، وللأهمية البالغة للمعلومات يجب أن تكون ذات منفعة وقيمة، وبالتالي تعد قيمة المعلومات مفهوم متعدد الأبعاد ووفق على ما أوردها عدد من الكتاب و المتخصصين في نظم المعلومات تعرف قيمة المعلومات على "أنها زيادة ثقة و قناعة المدراء (أو مستخدمي المعلومات) بالمعلومات المستخدمة"[1]. وتظهر أهمية دراسة

1 - محمد الطائي، هدى عبد الرحيم حسين العلي، مرجع سابق، ص 142.

قيمة المعلومات بالنسبة إلى صانع القرار من أنها تمكنه من التعرف إلى كلفة المعلومات و على أسعارها، وبذلك فهو لن يتحمل كلفة مرتفعة للحصول على المعلومات غير نفعية ، وإلا فمن المنطقي أن يختار العمل من دون تلك المعلومات.

وتكون المعلومات ذات قيمة عندما تحقق أربعة أنواع من المنافع وهي:([1])

- **المنفعة الشكلية**: كلما كان شكل المعلومات يتناسب مع حاجة المستفيد، تكون ذات قيمة عالية.
- **المنفعة المكانية**: تعني سهولة الوصول إلى المعلومات إلى مستفيديها.
- المنفعة الزمانية: يقصد بها توفر المعلومات في الوقت المناسب أي وقت الحاجة إليها.
- **المنفعة الحيازية**: عندما يؤثر الحاصل على المعلومات في قيمتها من خلال التحكم (أو التملك).

الفرع الثاني: **أهمية نظم المعلومات**:

وتتمثل أهداف وضع نظم المعلومات في المؤسسة في النقاط التالية :

- يوفر نظام المعلومات إنتاج المعلومات اللازمة والمفيدة للمؤسسة .
- يعطي نظام المعلومات تقديم وصف دقيق للمؤسسة ما يساهم في تسهيل وضع التقديرات و التنبؤات.
- يساهم في تجلية القرارات الضرورية الواجب اتخاذها .

1 - محمد عبد حسين، آل فرج الطائي، مرجع سابق،ص167.

- استخراج الانحرافات بين التقديرات والإنجازات، وإمكانية تحديد أسبابها و تقليصها.
- يعتبر النظام المعلوماتي نظام تنبئي ينبه المؤسسة بالتهديدات والأخطار الممكنة قبل وقوعها .
- يساعد المؤسسة على تطوير منتجاتها و خلق منتجات جديدة .

المبحث الثالث: الذكاء الاقتصادي

يعد الذكاء الاقتصادي من بين أهم وسائل الاقتصاد المفتوح الذي يشهد حاليا تغييرات جذرية من خلال تطور تكنولوجيات المعلومات و الاتصالات وخصوصا مع زيادة حدة المنافسة.

المطلب الأول : مفهوم الذكاء الاقتصادي وخصائصه

1- تعريف الذكاء الاقتصادي: نشأ مفهوم الذكاء الاقتصادي فيما وراء الأطلسي في منتصف الثمانينات ، حيث شهد أهم تطوراته . و تفضل الأدبيات الأمريكية استعمال مفردات الذكاء التسويقي " Marketing Intelligence" و الذكاء الاقتصادي"Economic Intelligence" عن استعمال مصطلح ذكاء المنافس "competitor Intelligence" الذي يعد مفهوما ضيقا([1]).

أول تعريف عملي للذكاء الاقتصادي ظهر سنة 1994، من طرف مجموعة العمل في المحافظة العامة للتخطيط بفرنسا، حيث تم تعريفه على أنه "مجموعة

1 - 3 -عبد الرا زق خليل وأحلام بوعبدلي، الذكاء الإقتصادي في خدمة منظمة الأعمال، المؤتمر العلمي الدولي الخامس حول إقتصاد المعرفة والتنمية الإقتصادية، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة، الأردن، 28/ 27 أفريل ،2005 ،ص2.

الأعمال المرتبطة بالبحث، معالجة و بث المعلومة المفيدة للأعوان و المتدخلين الاقتصاديين لصياغة استراتيجياتهم "(1) فالذكاء الاقتصادي يعمل على إيجاد المعلومة المفيدة بأفضل تكلفة، يحللها و يضعها تحت تصرف المقررين في المنظمة في الوقت المناسب، و بالتالي فهو عامل أساسي للمنافسة.(2)

وفي الوقت الحالي ومن خلال التجارب التاريخية لمختلف الدول أصبح تنفيذ الذكاء الاقتصادي ضروري للدولة الجزائرية ومؤسساتها ، "حيث أنه تم تقديم تعريف للذكاء في المجلس الذي انعقد سنة 2006 في الجزائر تحت رئاسة عبد العزيز بلخادم رئيس الحكومة، **يحدد أن الذكاء الاقتصادي هو**: جمع واستخدام ونشر المعلومات المفيدة التي تساهم في إنتاج المعرفة الضرورية لصنع القرار وإدارة المؤسسات وتطوير المعرفة السياقية لاتخاذ القرار. "(3)

2- خصائص الذكاء الاقتصادي: ومن بين الخصائص الرئيسية للذكاء الاقتصادي نذكر ما يلي :(4)

- الاستخدام الاستراتيجي للمعلومة ذات المزايا التنافسية في اتخاذ القرارات .
- وجود إدارة قوية لتنسيق جهود الأعوان الاقتصاديين.
- وجود علاقات قوية بين المؤسسات و الجامعات و الإدارات المركزية والمحلية.

---

[1]- Alain Bloch, l'intelligence économique, 2éme édition, économica,1999, Paris, p3.

2 -عبد الرا زق خليل وأحلام بوعبدلي، مرجع سابق ،ص2.

Kourbali baghdad, Séminaire de: Intelligence économique et veille [3]-stratégique, oran ,PPT, 2011/2012, p85

4 - سهام عبد الكريم، سياسة دعم الذكاء الاقتصادي في المنظمات الجزائرية، بحث مقدم في المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر لذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة، الأردن، 23-26 أفريل 2012، ص668.

- تشكيل جماعات الضغط والتأثير.
- إدماج المعارف العلمية، التقنية، الاقتصادية، القانونية والجيوسياسية. السرية في نشر المعلومات والحصول عليها بطريقة شرعية.

3-أهمية ودور الذكاء الاقتصادي: تتجلى أهمية الذكاء الاقتصادي من خلال قدرته على تحقيق ما يلي:[1]

- يدفع بالمؤسسة إلى المساهمة في التغيير عوض الاقتصار على رد الفعل.
- التحسين في نوعية القرارات الاستراتيجية لمواجهة التحديات المستقبلية.
- مصدر للابتكارات من خلال تحفيز البحث عن أفكار جديدة .
- فعل جماعي يعتمد على أساس تبادل واقتسام المعلومات سواء على مستوى التحصيل والتحليل.

المبحث الرابع: اليقظة الاستراتيجية

في ظل البيئة الاقتصادية الحالية ومع تزايد شدة و حدة المنافسة من خلال تطور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، مما أدى إلى وفرة في المعلومات وتعدد مصادرها و تسارع حلقة الحصول عليها لدى المنافسين، فمن خلال ما سبق أصبح من الضروري على المؤسسات تبني أساليب جديدة لعل من أبرزها اليقظة الاستراتيجية و التي بدورها تضمن لمتخذي القرار توفير المعلومة اللازمة

1 - بومدين يوسف، آلية اليقظة والذكاء الاستراتيجية، أداة لمواجهة التحديات المستقبلية وأحد عوامل التنافسية،، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية ، 9/8 نوفمبر 2010،ص26 .http://labocolloque5.voila.net/126boumadianeyossef.pdf

في الوقت المناسب وبأقل تكلفة ممكنة والتقليل من حالة عدم التأكد في ظـل البيئـة الآنية المضطربة والمعقدة.

المطلب الأول: ماهية اليقظة الاستراتيجية

إن مصطلح اليقظة من المفاهيم الحديثة النشأة، ظهر ونشأ في الأوساط التـي تعتني بالمعلومة وتسييرها، لذلك فسنتطرق لمفهـوم اليقظـة بصـفة عامـة ومفهـوم اليقظة الاستراتيجية بصفة خاصة.

الفرع الأول: مفهوم اليقظة

1- أصل المصطلح:

اليقظة هي:([1])"مشتقة من اللفظ اللاتيني vigila وهو ناتج عن المراقبة بالرادار والذي يعني القيام بالحراسة والمراقبة حرصا على حماية مكـان مـا، أو منطقـة معينة والحفاظ عليها".

بالرغم من نشأة المصطلح الحديثـة إلا أنـه عـرف انتشـاراً واسـعا في الـدول الغربية نظـرا للإسـهامات العديـد مـن المفكـرين مـن أهمهـم H.Lesca في شرح وتوضيح جذور المصطلح. إن مفهـوم اليقظـة في أوروبـا هـو مـرتبط بالمعلومـات التكنولوجية، في حين أنه في الولايات المتحدة الأمريكية فهو مرتبط بالمنافسة.([2])

---

[1] - Guy Massé, Intelligennce économique -un guide pour une économie de l'intelligence-, 2000, p249.

2- تشـوار خيرالـدين، اليقظـة التنافسـية و أهميتهـا فـي المؤسسـة، المجلـة الجزائريـة للعلـوم القانونيـة و الاقتصادية، عدد 2009/04، ص 267.

2- تعريف اليقظة:

- **الجانب اللغوي**: مصطلح اليقظة في اللغة العربية يعني[1] "التنبه (عكس النوم)، يقظ ، يقظا: نقول أن شخصا يقظا أي صحا وانتبه، حذر وفطن وتنبه للأمور".
- **الجانب الاصطلاحي**: ومن بين التعاريف التي أجمع عليها المختصون والدارسون في هذا المجال **ما يلي**:

فاليقظة تعني[2] "أن يكون الشخص على تيقظ وفي وضعية استقبال، وتلقي لكل ما يرده من محيطه الخارجي من إشارات، أفعال، و أقوال، دون معرفة ما هي بالضبط ومتى وأين تحدث".

وتعتبر اليقظة[3] "عملية ملاحظة ورصد للبيئة، تتبع ونشر مستهدف للمعلومات المعالجة لغرض اتخاذ القرارات الاستراتيجية".

فمن خلال التعاريف نستخلص أن اليقظة هي عملية منظمة من بحث ورصد وتحليل وانتقاء للمعلومات من محيط المؤسسة بهدف اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

3 - تعريف اليقظة الاستراتيجية:

تطرق العديد من الباحثين في إدارة الأعمال إلى تعريف اليقظة الاستراتيجية **وفيما يلي عرض لبعض التعاريف:**

---

1 - خليل الجر،المعجم العربي الحديث لاروس، مكتبة لاروس- باريس، 1973، ص 1305.

Humbert Lesca, la veilles stratégique, la méthode L.E.S caning, edition
[2]-.EMS, 2003,p: 3

[3] -Kourbali Baghdad, op cit, p 168.

اليقظة الاستراتيجية هي[1] "عملية مستمرة تؤدي إلى الجمع المخصص والمتكرر لبيانات أو معلومات ومعالجتها وفقا لغرض أو أكثر من أغراض المستخدمين باستخدام الخبرة ذات صلة بالموضوع أو طبيعة المعلومات المجمعة" .

وتعرف كذلك بأنها[2] **"** العملية الجماعية المستمرة التي تقوم بها مجموعة من الأفراد بطريقة تطوعية فيتتبعون ويتعقبون و من ثم يستخدمون المعلومات المتوقعة التي تخص التغيرات التي من المحتمل أن تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة ".

وتعرف كذلك اليقظة الاستراتيجية على أنها [3]" نشاط مستمر يمكن المؤسسة من متابعة ومراقبة بيئتها التجارية التكنولوجية ...وغيرها من أجل ترقب لجميع التطورات".

ومن خلال هذه التعاريف نستنتج أن اليقظة الاستراتيجية هي عملية مستمرة من بحث وترصد للمعلومات حول التغيرات التي تحدث في محيط المؤسسة ثم معالجة هذه المعلومات والقيام بنشرها من أجل استغلالها من طرف متخذي القرار لانتهاز الفرص وتقليص التهديدات.

---

1 - بومدين يوسف، آلية اليقظة والذكاء الإستراتيجية، أداة لمواجهة التحديات المستقبلية وأحد عوامل التنافسية،، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والإستراتيجيات التنافسية ، 9/8 نوفمبر 2010،ص 21 .http://labocolloque5.voila.net/126boumadianeyossef.pdf

2 - Mohamed Jaouad El Qasmi, le management par processus & la veille stratégique, تاريخ الإطلاع : 2013/03/01 .:http://isdm.univtln. fr/PDF/isdm%2024/isdm24_elqasmi.pdf

3 - Mohamed Jaouad El Qasmi, le management par processus & la veille stratégique, op cit, p 2.

الفرع الثاني: مميزات اليقظة الاستراتيجية

يؤدي تعريف اليقظة الاستراتيجية إلى بعض المميزات الأساسية التي تكونها وهي كالآتي:(1)

الاستراتيجية: تساعد على اتخاذ القرار وعليه فهي تتعلق بالقرارات غير المتكررة، والتي ليس لها أي نموذج من النماذج المفحوصة سابقا.

التطوعية: اليقظة الاستراتيجية لا تعد عملا سلبيا ومحدودا حيث لا تقتصر على المتابعة والترصد البسيط للمحيط ، بل تعتبر تطوعية من خلال التيقظ والانتباه الجيد للمعلومات المتوقعة وفي الغالب التحري عنها.

الذكاء الجماعي: اليقظة الاستراتيجية تتطلب الذكاء الجماعي ،حيث يكون العمل الجماعي بوجود مجموعة من الأفراد في اتصال وتفاعل من أجل ملاحظة الإشارات في المحيط و إعطائها معنى محدد.

المحيط: يتكون محيط المؤسسة من عدة عوامل ومتغيرات مؤثرة ويتم تأثيرها بطريقة كلية، لاسيما عند التحدث عن استهداف اليقظة الاستراتيجية.

إنشاء الإبداع: اليقظة الاستراتيجية تشمل تفسيرات علامات الإنذار المبكرة والتي ترتبط بالإبداع. في الواقع المعلومات المقصودة يتحرى عنها ولا تصف الأحداث المحققة سابقا ولكن تسمح بتحرير الفرضيات وخلق رؤية إستباقية.

---

[1]- Humbert LESCA, Veille stratégique : concepts et démarche de mise en place dans l'entreprise, 'Ministère de l'Education Nationale' de la Recherche et de la Technologie, ADBS, 1997 ,P 2-5. www.veille-strategique.org/docs/plaquette-.pdf.

التوقع: هو عبارة عن المعلومات التنبئية التي تفيد بالتوضيحات المستقبلية للمؤسسة.

الفرع الثالث: أساليب تشغيل عملية اليقظة الاستراتيجية

ويمكن أن تشغل عملية اليقظة الاستراتيجية طبقا لطريقتين أو آليتين مختلفتين:(1)

1- **آلية التحكم**: من خلال آلية التحكم تكون المبادرة من قبل مستخدم المعلومات المحتمل، حيث بأن الأبحاث هي التي تقوم بتنشيط معلومات اليقظة الاستراتيجية بدءا بالطلب العاجل من المسؤول المباشر الذي يعبر عن حاجة معينة للمعلومات .

2- **آلية الإنذار**: وتعني هذه الطريقة بأن الأبحاث الفعالة للمعلومات مستمرة من طرف بعض الأشخاص حيث يقوم هؤلاء الأشخاص وبمبادرتهم الشخصية بتنبيه المسؤول المباشر في حين لملاحظتهم لمعلومات مهمة، مع أن المسؤولين المباشرين لم يعبروا عن حاجاتهم الخاصة للمعلومات. فالمبادرة تكون من طرف المنشط لليقظة الاستراتيجية لهذا الفريق.

ومن خلال الآليتين سواء التحكم أو الإنذار تشغل عملية اليقظة وينتج عنها المعلومات الإستباقية والتوقعية اللازمة حسب احتياجات المؤسسة.

الفرع الرابع: علاقة اليقظة الاستراتيجية بالذكاء الاقتصادي

إن العلاقة بين اليقظة و الذكاء الاقتصادي غير واضحة حيث أن المفهومان متداخلان ومن خلال ما ذكر آنفا ، فاليقظة الاستراتيجية تهتم

1-Humbert LESCA, Autre, L'utilité de la méthod L.E.Scanning ,CERAC Grenoble http://veillestrategique.org, -

في مضمونها برصد محيط المؤسسة وهي عملية منظمة ومستمرة بغرض البقاء على علم بكل المستجدات البيئية التي تعني المؤسسة والتي لها تأثير على نشاطها و تنتهي هذه العملية بتحصيل و تحليل و نشر المعلومات ، أما الذكاء الاقتصادي فهو أشمل من ذلك إذ يتضمن إضافة إلى نتائج عملية اليقظة القيام بترجمة هذه المعلومات كمؤشرات لاتخاذ القرارات الاستراتيجية الممكنة التي تتوافق وأهداف المؤسسة.

و من خلال هذا يمكن أن نستنتج العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية و الذكاء الاقتصادي أنهما مصطلحان متكاملان، فاليقظة الاستراتيجية هي الجزء و الذكاء الاقتصادي هو الأشمل حيث أن تطبيق اليقظة الاستراتيجية يكون على المستوى الجزئي أي المؤسسة في حين أن الذكاء الاقتصادي يكون على المستوى الكلي "كما نستطيع القول أن اليقظة تختلف عن الذكاء الاقتصادي في كونها لا تغير و لا تعدل بيئة المؤسسة التي تمارس فيها نشاطها ، فدورها يتجلى في الكشف و الرصد عن التغيرات و المستجدات بهدف التنبؤ وتنبيه المؤسسة، بينما الذكاء الاقتصادي يسعى لتمكين المؤسسة من التوقع الصحيح في بيئتها ومساعدتها على مواجهة المنافسة"[1].

---

1 - عبد الفتاح بوخمخم، عائشة مصباح، دور اليقظة الاستراتيجية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية ، 9/8 نوفمبر 2010،ص9

الشكل رقم (١-٥): علاقة الذكاء الاقتصادي باليقظة الاستراتيجية



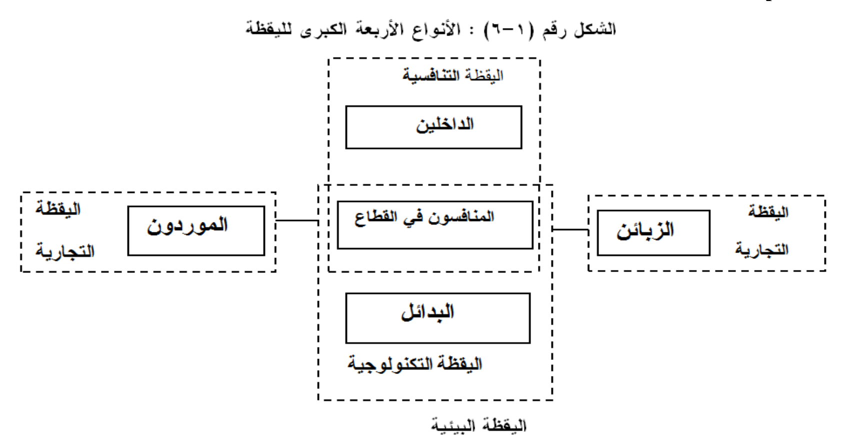
المطلب الثاني: أنوع اليقظة الاستراتيجية

الفرع الأول: اليقظة الاستراتيجية والقوى الخمس لـ"بورتر"

يشمل مفهوم اليقظة الاستراتيجية تعبيرا شاملا عن اليقظة والتي تتكون من عدة أنواع متكاملة، حيث تعطي اليقظة الاستراتيجية للمؤسسة القدرة على التصرف بسرعة وفي الوقت المناسب مع أكبر قدر من الفعالية، وأقل قدر ممكن من الوسائل مساهمة في تحقيق وتحسين تنافسيتها الدائمة. "حيث أن حدة المنافسة تزداد يوم بعد يوم في قطاع الصناعة كما أصبحت تعد السلوك الوحيد للمنافسين وهذا ما أوضحه نموذج بورتر حيث حدد المعلمات الخمسة الأساسية للمنافسة التي تحكم مستقبل المؤسسة، وعليه فإن المؤسسة بحاجة لتحديد وتعريف واضح لمختلف الخصائص التي تتميز بها تلك المعلمات لتستطيع فيما بعد تحديد أفضل الاستراتيجيات التي يجب تبنيها، عن طريق وضع جهاز رقابة للتطور الحاصل في المحيط، إذا كانت لديها الرغبة أو الوسائل للقيام بذلك، إن هذا الجهاز الشامل يطلق عليه "اليقظة الاستراتيجية" ويمكن تقسيمها إلى أربع أجهزة ثانوية فرعية من يقظة متخصصة تكنولوجية، تنافسية، تجارية ومحيطية ، وكما اقترح

Martinet و Ribault نظرة هامة حول العلاقة الاتفاقية بين القوى الخمس والأشكال التي يمكن استخراجها من اليقظة على حسب ميدان النشاط المستهدف ، **وعلى هذا الأساس صنفت إلى أربع أنواع كبرى رئيسية وهي**: اليقظة التجارية، اليقظة التنافسية، اليقظة المحيطية واليقظة التكنولوجية "(1). بالإضافة إلى أنواع أخرى كاليقظة الاجتماعية، القانونية ، السياسية، ... وغيرها.

الشكل رقم (١-٦) : الأنواع الأربعة الكبرى لليقظة



الفرع الثاني: اليقظة التكنولوجية واليقظة التنافسية

1- اليقظة التكنولوجية:

تعرف اليقظة التكنولوجية بأنها: " مراقبة و تحليل المحيط العلمي، التقني و التكنولوجي والتأثيرات الاقتصادية الحاضرة و المستقبلية، من أجل توقع المخاطر

1- داودي الطيب و آخرون ، اليقظة التكنولوجية كأداة لبناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، ص 10. تاريخ الاطلاع: 2013/06/02. ratoulrecherche.arabblogs.com/daoudi+rahal+chine.pdf

و التهديدات و فرص التطوير وبالتالي فهي اليقظة التي تكرسها المؤسسة بصفة خاصة لتطور التكنولوجيات"(1).

و تعرف أيضا أنها :" النشاط الذي يرتكز على مراقبة محيط المؤسسة للكشف عن الإشارات الضعيفة والتي تبرز عند تطور التكنولوجيات"(2).

أو أنها "مراقبة تطور البحث الأساسي أو القاعدي، مراحل التصنيع، المواد الأولية، حيث تتمثل مهمتها في التقريب بين العلم و الصناعة، وخلق تكامل بين الاثنين"(3).

وبالتالي فإن المغزى الحقيقي والفائدة الفعلية من اليقظة التكنولوجية إذن "تتمثل في الارتقاب المنتظم للحصول على أكبر كمية ممكنة من المعلومات والمعارف من مختلف المصادر بهدف أساسي هو استخدامها في إيجاد بكل سرعة ممكنة أنجع الحلول للمشاكل التي تجابهها أو تعاني منها المؤسسات، الاقتصاديات أو المجتمعات"(4).

وبالتالي فإن الهدف من اليقظة التكنولوجية هو مراقبة المحيط التكنولوجي والتقني لمواكبة تطوراته، ويتجسد دورها في المؤسسة من خلال التنبؤ والكشف عن مختلف المستجدات الحاصلة في مجال التكنولوجيا والمعلومات أو المتوقعة

1-داودي الطيب و آخرون، مرجع سابق، ص 13-14 .
2- نفسه.
3- نفسه.
4 - سعيد أوكيل، "اليقظة التكنولوجية في البلدان النامية "بين النظرية والتطبيق " ص 15. تاريخ الاطلاع: 2013/05/27. - www.webreview.dz/.../La_Veille_Technologique_dan Webreview

في المستقبل القريب، حتى تكون المؤسسة سبّاقة في الحصول عليها قبل منافسيها وهذا ما يعزز من تنافسيتها.

2- اليقظة التنافسية

ويتعلق الأمر باليقظة التنافسية بالبحث، المعالجة ونشر معلومات متعلقة بمنافسي المؤسسة، فالأمر يتعلق بمراقبة وترصد المنافسين المباشرين وغير المباشرين، الحاليين و المحتملين.[1]

إن تحليل المنافسين يشكل خطوة هامة في عملية تحليل البيئة التنافسية للمؤسسة من خلال فحص وفهم سلوك المنافسين وتوقع أعمالهم المستقبلية وتحديد القوى التي تحدد توجهاتهم، كما يسمح للمؤسسة الكشف عن نقاط القوة التي تشكل فرصة للمؤسسة إذا أحسنت استغلالها. ومن بين النقاط التي تركز عليها في اليقظة **التنافسية نذكر ما يلي**:[2]

- التعرف على موردي المنافسين، منتجاتهم، الموارد والكفاءات.
- معرفة مجالات البحث والتطوير الخاصة بالمنافسين.
- قنوات التوزيع التي يستعملها المنافس، المنتجات الجديدة للمنافسين.
- التحركات المحتملة للمنافسين.
- نوعية ودرجة التهديدات التي يفرضها المنافسون.

1-Revelli carlo ; L'intelligence stratégique sur internet ; édition Dunod 2éme édition, Paris ;2000, p13.

2 - بن نافلة قدور، د. مرزيق عاشور، ورقة بحثية بعنوان "اليقظة الاستراتيجية قناة إتصال المؤسسة ببيئتها"، ص3 . labocolloque5.voila.net/137benafla.pdf ، تاريخ الإطلاع: 2013/03/10، ص10.

- استراتيجية المنافسين ،سياستهم التسعيرية، نتائجهم المالية.

الفرع الثالث: اليقظة التجارية ،الاجتماعية ، القانونية و البيئية

1- اليقظة التجارية

اليقظة التجارية أو التسويقية تختص بالبحث عن المعلومات المتعلقة بالاهتمامات الأساسية للمؤسسة المتمثلة في الزبائن والأسواق، الموردون واليد العاملة المتوفرة في سوق العمل. وبالتالي فاليقظة التجارية الهدف منها هو معرفة حاجات ورغبات وسلوك المستهلكين الحاليين ومتابعة تطور احتياجاتهم وولائهم قصد كسب رضاهم. ومعرفة أحوال الموردين ووضعيتهم المالية وطرحهم لمنتجات جديدة.([1])

2- اليقظة الاجتماعية

وتتمثل في تحديد و ملاحظة كل الظواهر الاجتماعية مثل :الصراعات الاجتماعية، التعرضات الدينية والعرفية، سوء التفاهم بين الأجيال، التمسك بالتقاليد و كل ما يستوقف انتباه المتيقظ و يهدد سلامة أو يعزز من التناقص التنظيمي.([2])وبالتالي فاليقظة الاجتماعية تتجلى في متابعة كل التغيرات التي لها علاقة بالمحيط الاجتماعي للمستهلكين أي بمختلف أوجه الحياة الاجتماعية للأفراد و تشمل هذه المتغيرات: عادات وتقاليد المستهلكين، النمو الديمغرافي وتطوره الكثافة السكانية.

---

1 - بن نافلة قدور، د. مرزيق عاشور، المرجع السابق، ص 11.

2- Picard,la veille social: prévoir et gérer la conflictualité industrielle,édition vuibert, Paris,1992 ,p2.

3- اليقظة القانونية:

تتمثل اليقظة القانونية أو التشريعية في تتبع ورصد تطور القوانين و التشريعات الصادرة عن الحكومة وأصحاب القرار في الدولة بصفة عامة وهذه اليقظة ضرورية اليوم في ظل العولمة، كما يجب على المؤسسة من متابعة وترصد هذه القوانين و التشريعات التي تصدر من الهيئات الحكومية أو الوزارية أو قد تصدر فيكون لها تأثير على نشاط المؤسسة ، فقد تكون فرصا أو مزايا تمنحها الدولة يجب انتهازها ، كما يمكن أن تكون أخطار وتأثيرات سلبية على نشاط المؤسسة يفترض تفاديها .(1)

4- اليقظة البيئية

وتخص ما تبقى من عناصر محيط المؤسسة و التي لم تتناولها الأنواع السابقة مثل: المالية ، الثقافية ، الإيكولوجية، التمويلية، الاقتصادية،... وغيرها. و لا تقل أهمية هذه الأنواع مقارنة مع الأنواع الأخرى السابقة الذكر لأنها هي الأخرى تؤثر على نشاط و مستقبل المؤسسة. و يعتبر تطبيق اليقظة البيئية مهمة صعبة بالنسبة للمؤسسة لأنه يتعلق الأمر بجانب واسع من البيئة المتبقية، وعليه يجدر على المؤسسة التعامل مع المعلومات المنتقاة بعناية كبيرة من حيث تحليلها و معالجتها

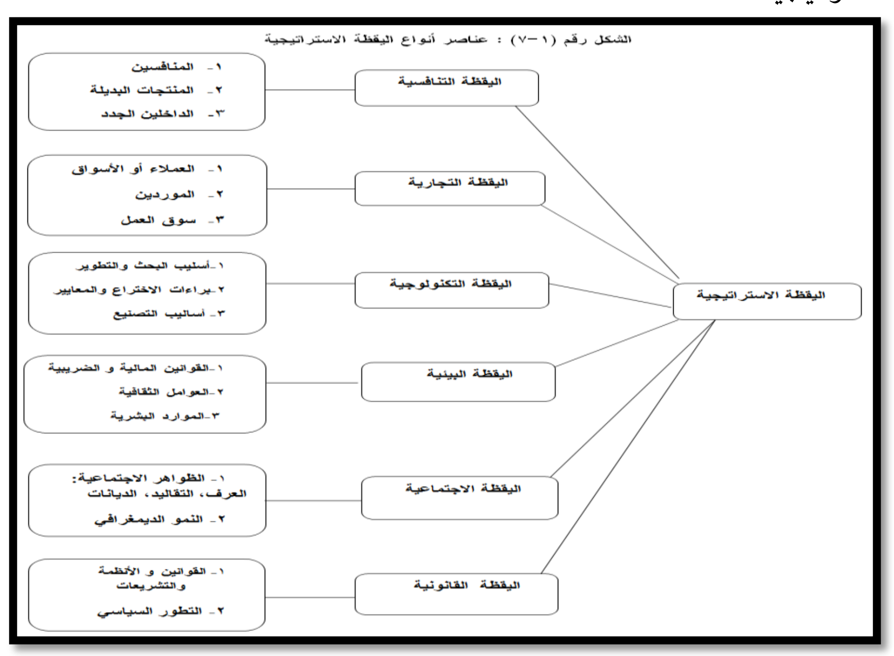
---

1 - أحمد عمرستي، كرومي سعيد، أهمية اليقظة الاستراتيجية في تحسين القرارات الاستراتيجية و التنافسية للمؤسسة، مداخلة في الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة و الاستراتيجيات التنافسية، ص 5. http://labocolloque5.voila.net/83saidkeroum.pdf تاريخ الاطلاع 2013/05/04.

و إرسالها لمتخذي القرار حتى يحددوا بدورهم المعلومات الأساسية في عملية اليقظة.(1)

وبالتالي يمكن القول أن مجالات اليقظة وأهم أنواعها المذكورة يشكل مجملها اليقظة الاستراتيجية بصفة عامة، التي بدورها تضع المؤسسة بدائرة الحدث بالتنبؤ ومتابعة مختلف التغيرات والتطورات البيئية، التي تساعد المؤسسة على التقليل من حالة عدم التأكد البيئي وتدعيم قراراتها.

والشكل الموالي يوضح أهم العناصر التي تهتم بها مختلف أنواع اليقظة الاستراتيجية.



الشكل رقم (١-٧) : عناصر أنواع اليقظة الاستراتيجية

Revelli carlo ; L’intelligence stratégique sur internet, op cit , p 14.- 1

المطلب الثالث: اليقظة الاستراتيجية والمعلومات

يشمل الترصد البيئي أنواع وتقسيمات عديدة للمعلومات، منها التالية:
معلومات داخلية و خارجية معلومات شخصية و غير شخصية، إشارات ضعيفة و إشارات قوية ، معلومات علمية و تقنية و اقتصادية معلومات التحّكم و معلومات التأثير و معلومات جزئية.[1] سنقوم بشرح التقسيم الأخير كونه يشمل التقسيمات الأخرى حيث يعتمد على سريان المعلومات من و إلى داخل المؤسسة.

1- معلومات التّحكم

تعتبر معلومات التحكم المعلومات التي تنتجها المؤسسة وتوجه للاستخدام الداخلي، وتكتسي معرفة هذا النّوع أهمية بالغة كونها تمّكن المؤسسة من أن تقارن أداءها بأداء أحسن المؤسسات. ويتم تسيير هذه المعلومات عن طريق النظم المعلوماتية كنظم معلومات الموارد البشرية و نظم الجودة و نظم الإنتاج. وتعتبر معلومات مدعمة لليقظة فقط، حيث لا تمثل وزن كبير بالنسبة لليقظة الاستراتيجية.(2)

2- معلومات التأثير

تتمثل معلومات التأثير في المعلومات التي أًنتجت داخل المؤسسة ووجهت للاستخدام الخارجي، أو التي توجه للأفراد والجماعات خارج المؤسسة كالزبائن

1- د. كمال روييح، دراسة مدى وعي مسئولي الشركات الكويتية نحو استخدام المعلومات الاستراتيجية تم نشره في المجلة العربية للعلوم الإدارية لسنة 2004، المجلد 11 العدد 2 ص 1-33 ص3 http ://www.cba.edu.kw//krouibah/doc.

والموردين، و تعتبر نظم المعلومات التّسويقية واحدة من نظم معلومات المؤسسة التي تقوم بتسيير معلومات التّأثير، وتبقى هي الأخرى مجرد مدعمة لمعلومات اليقظة الاستراتيجية.(1)

3- علامات الإنذار المبكرة (المعلومات الجزئية)

وتدعى المعلومات الجزئية بعلامات أو إشارات الإنذار المبكرة وهي المعلومات الأساسية التي تبحث عنها المؤسسة، وهي: "معلومات قليلة وغير قطعية، جزئية ومبعثرة في العديد من المصادر المعلوماتية المتوفرة و تحتاج إلى عملية التكامل، ولهذا أطلق عليها مصطلح الإشارات الضعيفة، فالمعلومات الجزئية هي المعلومات الاستراتيجية التي تجمع من خارج المؤسسة وتوجه للاستعمال الداخلي وهي تتمثل في تنبؤات بوقوع تطورات قد يكون لها تأثير على المؤسسة"(2).

وتتضمن المعلومات **الجزئية ما يلي** :

- المعلومات حول المنافسين وهي جميع المعلومات أو التي تهم المنافسين الحاليين أو المحتملين في نفس قطاع الصناعة أو النشاط ، أي كل المعلومات حول المنتجات أو الخدمات الجديدة في الأسواق، أو أي تجديد أو تغيير للمنافسين .
- المعلومات الشخصية و القدراتية وهذه المعلومات تتعلق بالشخصيات و الأفراد في مؤسسات المنافسين أو الزبائن المهمين أو الموردين أو أي

1- أحمد عمرستي، كرومي سعيد، مرجع سبق ذكره، ص5.

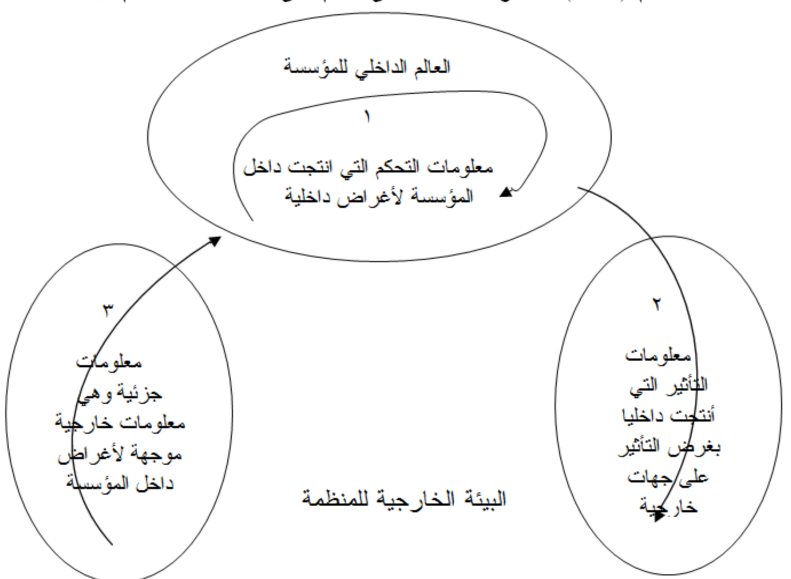
2- Souad Choukle, Humbert Lesca, " Support " De L’information : Un Facteur Cle Dans Le Processus D'attention Collective Aux Signaux Faibles. http://www.veille-strategique.org.

شخصيات مهمة لها تأثيرات على مستقبل المؤسسة و تشمل ، الأصدقاء، الانتماء الحزبي ، العضوية في النوادي وجميع القوى المرتبطة بها.

- المعلومات التجارية هي جميع المعلومات التي تتعلق باهتمامات الزبائن ومعرفة أذواقهم واحتياجاتهم لمحاولة كسب رضاهم ووفائهم ، والمشاكل التي تعترضهم في اقتناء المنتجات أو الخدمات.
- المعلومات التمويلية و تشير إلى المعلومات حول وجود مواد خام، سلع أو مواد نصف مصنعة، وجود موارد مالية خارجية أو وجود العمالة الخبيرة.
- المعلومات التكنولوجية وتشمل المعلومات المتعلقة بأساليب وأنماط حديثة في مجال الإنتاج أو تحسين المنتوجات و الخدمات، التكنولوجيا البديلة أو الجديدة أو التكنولوجيا الخدماتية أو التصنيعية.
- المتغيرات الاجتماعية تضم المعلومات حول التغيرات في نمط حياة السكان، عدد الوظائف الجديدة، نشاطات المستهلكين وعاداتهم، نسبة نمو السكان.
- المتغيرات السياسية تضم مختلف المعلومات حول التشريعات و القوانين والسياسات الجديدة، قوانين حماية التجارة، قوانين حماية البيئة والمحافظة على التوازن البيئي، نظام الضرائب، نظام الحقوق الجمركية، المعلومات السياسية المحلية، الإقليمية و الدولية.
- المعلومات حول المؤشرات الاقتصادية تضم معلومات مختلف المؤشرات منها: معلومات حول الناتج المحلي الخام، نسبة التضخم ، مؤشرات نمو الاقتصاد

حركات الأسهم في البورصات، الدخل الفردي، معدل الاستهلاك، الميزان التجاري والمدفوعات، وغيرها .

الشكل رقم (١-٨) : أنواع المعلومات التى يتحتم على المؤسسات الاهتمام بها



الفصل السابع

أثر اليقظة الاستراتيجية على تنافسية المؤسسة المعلوماتية

في ظل الظروف التنافسية الراهنة بات من الضروري على المؤسسات الاقتصادية تبني أنماط وأساليب ناجعة لحيازة المعلومة الضرورية وحسن تسييرها واستخدامها، ولعل من أبرزها إرساء نظام لليقظة الاستراتيجية، الذي يعتبر من أحد الديباجات والطرق الحديثة النشأة والتطبيق خاصة في دول العالم العربي بحيث تحاول المؤسسات من خلال اليقظة تحقيق التفوق التنافسي وكسب مزايا تنافسية، وكما تساهم اليقظة بتوفير المعلومة اللازمة لمتخذي القرار في الوقت المناسب وبأقل تكلفة ممكنة و التقليل من حالة عدم التأكد في ظل البيئة المضطربة.

وفي هذا الإطار سنتطرق في هذا **الفصل إلى ثلاث مباحث التالية:**

المبحث الأول: سنشير فيه إلى إرساء نظام اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات: من خلال شرح خلية اليقظة و التطرق لمراحلها والمكلفون بتطبيقها مع شرح الوسائل و الطرق المتبعة في نظام اليقظة.

المبحث الثاني: سنتطرق لماهية الميزة التنافسية مع مختلف المصطلحات ذات الصلة بها، وهي المنافسة و التنافسية، مع التطرق لأنواع، مصادر وأهمية الحصول على الميزة التنافسية وتطويرها بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية.

المبحث الثالث: سنلفت النظر في هذا المبحث إلى أهمية اليقظة الاستراتيجية ومساهمتها في توفير المعلومة واتخاذ القرار وكذلك تعزيز تنافسية المؤسسة.

المبحث الأول: إرساء نظام اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة

إن إرساء نظام لليقظة الاستراتيجية على مستوى كل مؤسسة عملية جد ضرورية ومهمة، لأن نظام اليقظة هو نظام معلوماتي مفتوح على البيئة ، والذي

بدوره يساهم في إيجاد المعلومات و معالجتها، والتي تساعد في تفعيل و اتخاذ قرارات المؤسسة، لهذا سنتطرق لمراحل إرساء نظام لليقظة وممثليها بالإضافة إلى الطرق و الوسائل المتبعة .

المطلب الأول: سيرورة اليقظة الاستراتيجية

تتجلى اليقظة الاستراتيجية في مجموعة من المراحل المتكاملة والمتمثلة في جمع للمعلومات، التحليل و التقييم، وفي الأخير النشر ، التخزين والاستغلال والتي سنتعرض لها بالتفصيل.

الفرع الأول: مرحلة تحديد و جمع المعلومات

تتمثل مرحلة تحديد وجمع البيانات والمعلومات في تحديد الاحتياجات الحقيقية واللازمة للبحث ، ولهذا يجب في البداية حصر المجال الفعلي للبحث لعدم تضييع الوقت والجهد وحتى التكاليف في البحث عن معلومات غير هامة ثم جمع المعطيات اللازمة وهذا يكون خلال مرحلتين التي سنتطرق لهما فيما يلي:

1 - الاستهداف:

تتمثل عملية استهداف اليقظة الاستراتيجية في الطريقة التي يتم من خلالها تحديد وحصر مجال البحث أي الجزء من محيط المؤسسة الذي يتم وضعه تحت الترصد و المراقبة ، لإمكانية تحديد المعلومات التي يجب جمعها. والمبتغى من الاستهداف هو إعطاء فعالية أكبر لليقظة من خلال تقليص حجم التكاليف والمجهودات و الوقت.

وبالتالي من خلال عملية الاستهداف يتم تحديد هدف اليقظـة الاسـتراتيجية و يتمثل الهدف في النتيجة التي تنتج عن عملية الاستهداف، المتمثلة في وثيقة تحدد الجزء من بيئة المؤسسة الذي تريد أن تراقبه من طرف فريق أو ممثلي اليقظـة، وهـذه الوثيقة هي عبارة عن جدول ذو مدخلين : مدخل المتعاملين(الأعـوان) و الآخـر مدخل المواضيع (المجالات)، وأيضا عملية الاستهداف تمكن المؤسسة مـن معرفـة مصادر المعلومات التي تريدها. ويمكن تعريف كلا من المتعاملين و المواضـيع كـما يلي:[1]

- **المتعاملين (الأعوان)**: يقصـد بالمتعـاملين أو المتعامـل هـو أي شـخص طبيعـي أو معنوي تكون قراراته وأفعاله ذات تأثير (إيجابي أو سلبي بحسب الحالة) عـلى مستقبل المؤسسة، إلا أن هذا التأثير إما أن يكون مباشرا أو غير مبـاشر، بحيـث يظهر من خلال الحدث الذي ينتج عن المتعامـل، مـثلا ابتكـار خدمـة أو منـتج جديد، وبالتالي يجب عـلى المؤسسـة الاهـتمام بكـل متعامـل سـواء كـان حاليـا أو محتملا بحيث تتوقع منه إحداث أو خلق تغييرات في بيئتها، لأنه من الممكن جدا أن يصبح المتعاملين المحتملين في ظرف وجيز بمتعـاملين في غايـة الأهميـة **ومـن أمثلـة المتعـاملين**: المنافسـين، العمـلاء، المـوردون، السـلطات، وغيرهـا إن المتعامل يتسم باسم وعنوان إلى جانب العنوان الإلكـتروني، وينحصرـ عـدد

---

[1]-Humbert Lesca, Veille stratégique: concepts et démarche de mise en place dans l’entreprise,1997, op.cit, p8-9.

المتعاملين المحتملين والحاليين في عدد قليل (مثلا أقل من مئة) حتى تكون عملية الاستهداف ممكنة.

- **المواضيع (المجالات)**: ينوه الموضوع إلى الخصائص المميزة للمتعامل(مهما كان نوعه حاليا أو محتملا) التي تهم المؤسسة في عملية اليقظة الاستراتيجية و تفيدها في قراراتها، أي الموضوع يبين نشاط المتعامل، فمن الممكن لمتعامل مستهدف عدة مجالات أو مواضيع، والعكس صحيح أي لموضوع عدة متعاملين.

2 - تعقب وجمع المعطيات و المعلومات:

- التعقب هو العملية التي من خلالها يتحصل أعضاء المؤسسة أو وحدة من وحداتها على المعلومات اليقظة الاستراتيجية، وهذه العملية تتطلب بذل مجهودات وإرادة قوية لترصد وترقب المعلومات والبحث عنها، "وتعتبر عملية التعقب لدى العديد من الباحثين في غاية الأهمية وعامل من عوامل النجاح أو الفشل حسب الحالة لعملية اليقظة الاستراتيجية"([1]).

وبالتالي فالشخص المكلف بتعقب المعلومات يطلق عليه "بالمتعقب" ونميز نوعين من المتعقبين:([2])

- **المتعقبين المستقرين (المقيمين)**: هذه الفئة من المتعقبين يمارسون عموما التعقب بالمكاتب، حتى يتمكنوا من الحصول على مصادر المعلومات الرسمية (من وثائق، قواعد بيانات، إنترنت..... إلخ).

---

[1]- Humbert Lesca, op.cit ,2003, p 11.
[2]- Humbert Lesca, op cit, 1997, p 10.

- **المتعقبين المنتقلين**: ويطلق عليهم بالمتعقبين الميدانيون أو المتجولون الذين يكونون في الميدان لالتقاط ورصد المعلومات من مصادر خارجية بحيث هم على اتصال بمختلف الأشخاص مثل: الزبائن، المنافسين ،الموردون،.....إلخ.

اختيار وتكوين المتعقبين:

يتضح من خلال ما سبق أن عملية التعقب ليست سهلة، بل تتطلب القدرة وبذل مجهودات إرادية من المتعقب، لذا فاختيار المتعقبين من بين أفراد المؤسسة عملية جد حساسة، ترتكز على مجموعة معايير **ومن بينها ما يلي**:([1])

- **معيار الهدف**: تتعلق عملية الاختيار بهدف اليقظة الاستراتيجية، أي محاولة الإجابة على السؤال: من المعني؟ (من هم المتعاملين وما هي المواضيع؟).
- **معيار مصادر المعلومات** : يتم اختيار وتحديد المتعقب وفقا لمن هو في اتصال مستمر مع مصدر المعلومات قيد الترصد حسب أنشطته المعتادة.
- **معيار الشخصية**: يجب التعرف على الأسلوب الإدراكي للشخص الذي يتم اختياره وهل أسلوبه مناسب لتعقب المعلومات.
- **معيار الدافع**: يجب اختيار المتعقب الذي يظهر اهتمامه و رغبته لمهمة التعقب.
- **معيار روح الفريق**: يجب على المتعقب الذي يتم اختياره أن يتمتع بروح الفريق و يكون جزء من شبكة المتعقبين.

---

[1] - Humbert Lesca, op.cit ,2003, pp 102-103.

ومـن ناحيـة تكـوين المتعقبـين يجـب عـلى المتعقـب امـتلاك عـدة معـارف حتى يتسنى له التعامل مع مهمته ومواجهة الصعوبات التي يتلقاها بحذر ويقظـة، **ومن بين هذه المعارف نذكر منها ما يلي:**

- الوصول إلى مصادر المعلومات المحددة ومحاولة اكتشاف مصادر جديدة.
- يجـب عـلى المتعقـب الاعـتماد عـلى ذكائـه وخبرتـه لاختيـار المعلومـة المناسـبة حتى يتفادى تراكم المعلومات وتضييع الوقت والجهد.
- تمرير المعلومات المرصودة وربطها بالمعلومات المتوفرة سابقا.
- تكوين الذكاء الجماعي بالتفاعل مع المتعقبين الآخرين.

ولاكتساب هذه المعارف يجب على المتعقبين التكوين والذي يمكـن توضـيح أهـم مراحله فيما يأتي:([1])

- التدريب على سلوك الفضول والتساؤل.
- التدريب على الانتقال من الفرد إلى الجماعة أي التدريب على الذكاء الجماعي.
- التدريب على التوقع والإستباقية للمعلومة و على حسن استعمال المعلومة.

الفرع الثاني: مرحلة تحليل و تقييم المعلومات

إن عملية تحليل والمعالجة تأتي بعد ترصد وجمع البيانات والمعلومات، فهـذه الأخيرة هي عبارة عن معطيات غامضة أو إشارات ضـعيفة، فلابـد مـن تفسـيرها وتحليلها حتى تصبح ذات قيمة وفائدة لمتخذي القرار وهـي عمليـة تمـر بمراحـل والتي سنتطرق لها في ما يلي:

[1]-Humbert Lesca, op.cit ,2003, p 103.

1- انتقاء المعلومات:

يقصد بعملية انتقاء المعلومات فرز وغربلة المعلومات الهامة و الضرورية من الكم الهائل المتحصل عليه من عملية التعقب والتي تهم أعضاء وممثلو اليقظة الاستراتيجية، وتكمن أهمية هذه العملية في أنها تحصر عملية اليقظة الاستراتيجية ويجب أن لا يتجاوز الحد والمبالغة في الانتقاء الذي قد يؤول إلى تضييق و إفراغ عملية اليقظة الاستراتيجية. يعتبر نجاح عملية الانتقاء من مسؤولية الأفراد المكلفين بعملية الانتقاء، وهذا يحتاج إلى جهد وتفاني جماعي، **وهذه العملية تمر بمرحلتين:**([1])

☒ **المرحلة الأولى** : هي الانتقاء الفردي ويقوم به المتعقبون خلال ترصدهم المعلومات.

☒ **المرحلة الثانية** : هي الانتقاء الجماعي بعد وصول المعلومات إلى الأشخاص المكلفين، يقومون بعملية الانتقاء بأنفسهم إذا كان لديهم التكوين المناسب، أو يمكن الاستعانة بالخبراء.

من أجل القيام بعملية الانتقاء يتوجب احترام معيارين:([2])

✓ **طابع الإستباقية للمعلومة:** تكون المعلومة إستباقية إذا كانت ترجمتها تسمح باستشعار وقوع حدث مستقبلي محتمل، **ويمكن الإشارة إلى نوعين من المعلومة الإستباقية:**

---

[1] -[2] Humbert Lesca, op cit, 1997 ,P 11.

- ✓ **المعلومات المحتملة:** هي المعلومات التي تعطي ترجمتُها استعلام حول قدرات المتعامل المستهدف بهدف تحليل وتقييم القدرة على العمل في الحاضر والمستقبل، مثلا إذا كان المتعامل المستهدف منافس من المهم جدا الاستعلام حول قدراته المالية، الابتكارية... إلخ.
- ✓ **إشارات الإنذار المبكرة:** هي المعلومات التي ينتج عن ترجمتها التنبؤ بوقوع حدث محتمل له تأثير مستقبلي على المؤسسة.
- ✓ **طابع العلاقة بمعلومة اليقظة الاستراتيجية:** يعني مدى صلة المعلومة التي تم جمعها بالمعلومات التي تخص اليقظة الاستراتيجية، ومدى منفعتها الحالية أو ممكنة لمتخذي القرار.

✓ وفي الأخير يكون نتائج هذه العملية قائمة المعلومات الأساسية و المفيدة لعملية اليقظة الاستراتيجية.

2- صعود المعلومات:

إن عملية صعود المعلومات تضمن تمرير المعلومات وانتقالها من المتعقبين أو المترصدين إلى الشخص المكلف وفي غالب الأحيان ما يكون ممثل اليقظة الاستراتيجية ، وتتطلب هذه العملية من المتعقبين:

- معرفة واضحة لمن يتم تقديم المعلومات له حتى يتم تفادي تضييع الوقت.
- توفر الوسائل والمعدات المناسبة لتسهيل نقل المعلومات، حيث تصبح يسيرة الاستخدام.

3- معالجة المعلومات:

تتم هذه المرحلة لتحويل المعلومات غير الكاملة إلى شكل مضبوط ودقيق ويعتبر الهدف منها تقديم معلومات توقعية للتغيرات الحاصلة بمحيط المؤسسة. "وتسمى هذه المرحلة بتكوين المعنى جماعيا لأنها تحتاج إلى تكاثف الجهود جميع العاملين بالمؤسسة، حيث أن الترجمة الجماعية للمعلومة وسيلة لتخفيض أثر الانحراف الإدراكي للفرد وتفاعل الجميع يساهم في إعطاء تحليلات أكثر مصداقية حسب ما يمتلكه كل شخص من خبرة ومعلومات."[1]

تختلف معالجة معلومات اليقظة حسب نوع المعلومات: إشارات الإنذار المبكرة أو معلومات محتملة. معالجة المعلومات المحتملة تكون أولًا بتحديث هذه المعلومات، وبعدها إن أمكن تقديم توضيحات ديناميكية لتغيراتها عبر الزمن وبهذا يمكن ملاحظة التغيرات على إمكانية المتعاملة المستهدفة واستخراج بعض النتائج حول قدراته على العمل للسنوات القادمة. ويمكن الاستعانة بالطرق الإحصائية والسلاسل الزمنية في عملية التقدير.

أما معالجة إشارات الإنذار المبكرة تحتاج إلى أساليب مساعدة في معالجتها من أجل تحويلها من معلومات غامضة إلى معلومات ذات دلالة ومعنى ،" يمكن الاستعانة بطريقة الرقعة أو اللغز" Puzzle" وهي طريقة طورت من طرف Humbert Lesca ومجموعته، وهي تتألف من مجموعة من الاستدلالات المترابطة التي يهدف تجميعها من الوصول إلى معنى. حيث تُمَكِن مجموعة استدلالات الرقعة

---

1 - كرومي سعيد ، مرجع سبق ذكره، ص 127-128.

من توضيح عملية التفكير الجماعي أي العمل بمساهمة الجميع في ترجمة المعلومات والاستدلالات المجمعة"([1]).

4- تخزين المعلومات2

يمكن القول أن عملية التخزين للمعلومات تتم بعد كل مرحلة من المراحل السابقة لعملية اليقظة، وهذا من أجل الحفاظ على الرصيد المعلوماتي للمؤسسة وسهولة استعمالها وفي أي وقت ممكن، وكذلك حمايتها وصيانتها من الضياع السرقة والإهمال.

يشكل تخزين المعلومات ما يسمى "بذاكرة" المؤسسة، وتتمثل في أحد الأشكال التالية:

- تخزين غير منتظم: وهو في أذهان العاملين بالمؤسسة.
- تخزين رسمي: لكنها مبعثرة في ملفات ووثائق مشتتة وغير منظمة.
- تخزين في قواعد البيانات المتصلة فيما بينها.

ويكون التخزين بأحد النموذجين: إمّا تخزين مركزي أي في مكان واحد، أو تخزين موزع إلى عدة أماكن متصلة فيما بينها.

[1]- Humbert LESCA, Souad Chouk, le " support " de l'information , op cit, p 7.

[2]- Humbert Lesca, op cit, 1997, p 13.

الفرع الثالث: مرحلة نشر واستغلال المعلومات

خلال هذه المرحلة يتم استخدام المعلومات الناتجة عن المراحل السابقة لليقظة، حيث تصبح المعلومات المتوفرة عديمة الفائدة إذا لم تستخدم في اتخاذ القرارات اللازمة، وإلا تكون تكاليف زائدة للمؤسسة.

1- نشر المعلومات:

نشر المعلومات تكون بوضع المعلومات المتوفرة في قبضة مستخدميها وهم الأشخاص المسؤولين عن اتخاذ القرارات المناسبة للمؤسسة، والتي من خلالها يستطيع متخذ القرار اغتنام الفرص المتاحة ومجابهة التهديدات والأخطار المحتملة. تبدأ عملية النشر من مكان تخزين المعلومات الْمُهيَّأة وتنتهي عندما يتم استعمال هذه المعلومات من قِبَل زبائن اليقظة أو المستخدمين المحتملين.([1])

وهناك أسلوبين لنشر المعلومات في المؤسسة:([2])

- نموذج تنظيم النشر من المخزن: وهذا في حالة التخزين المركزي، يحتفظ المنشط بالمعلومات ولا يقوم بنشرها إلا لمن يطلب استخدامها.
- نموذج تدفق المعلومات والمعارف: في هذه الحالة المنشط يكون السّباق في نشر المعلومات للمستخدمين، وهذا يوافق حالة التخزين اللامركزي.

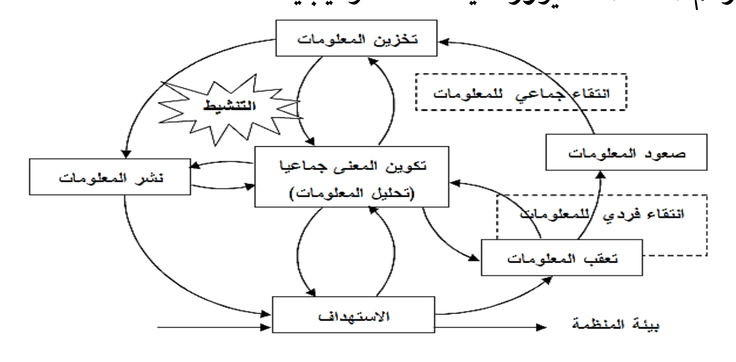
[1]- Humbert Lesca, op cit, 1997, p14.
2. The Same .

2- تنشيط اليقظة الاستراتيجية:(1)

عملية تنشيط اليقظة هي وظيفة المنشط أو المسؤول عن جهاز اليقظة الاستراتيجية، وحسب نظام اليقظة المبرمج في المؤسسة يكون على أساسه تعيين شخص أو عدة أشخاص للتنشيط، و يجب أن تتوفر عدة صفات للمنشط للقيام بمهمته على أحسن وجه منها: التنظيم، الانضباط، الكفاءة، الصرامة والتفاهم . لأن وظيفة المنشط هي قبل كل شيء علاقتية و اتصالية. **ويتلخص دوره فيما يلي:**

- تشجيع عمل أعضاء الجهاز اليقظة وخاصة المتعقبون الميدانيون.
- اقتراح مصادر جديدة للمعلومات.
- عدم إبقاء المعلومات مخزنة في أذهان أفراد المنظمة.
- دمج مجموعة المهارسات الفردية التي كان من الممكن ظهورها قبل إرساء نظام اليقظة الاستراتيجية.
- إحياء وتطوير جهاز اليقظة. و الشكل الموالي يوضح سيرورة اليقظة الاستراتيجية :

الشكل رقم (2-1) : سيرورة اليقظة الاستراتيجية



[1]- Humbert Lesca, op cit, 1997, p15.

Source : Humbert Lesca, op.cit. 2003, p28.

نستنبط من الشكل أن عملية اليقظة الاستراتيجية تتم في شكل حلقة ديناميكية مستمرة، والتي تبدأ بمرحلة ترصد المعلومات وجمعها والتي تنثني على عمليتين وهما الاستهداف وتعقب المعلومات. وبعدها تأتي مرحلة التقييم والمعالجة لتلك المعلومات المترصدة وتحويلها إلى معلومات مفيدة للاستعمال وفي الأخير نشر واستخدام لهذه المعلومات حسب احتياجات المؤسسة، و من خلال هذه السيرورة وبالمطابقة مع مراحل نظام المعلومات المذكورة سابقا نلمح أن مراحل اليقظة تتوافق مع مراحل النظم المعلومات ما يعني أن اليقظة نظام معلوماتي يساعد المؤسسة على استيفاء المعلومات الخاصة بها من بيئتها.

ولضمان سيرورة وديمومة هذه المراحل لعملية اليقظة الاستراتيجية يتوجب تكاتف الجهود و تعاون جماعي كبير والتطوعية من أجل تحقيقها، ويكون المسؤول عن فريق اليقظة الاستراتيجية هو منشط لهذه الحلقة.

المطلب الثاني: ممثلو اليقظة الاستراتيجية

ممثلو اليقظة هم من العاملين المميزين في المنظمات على اختلافها، وهم القائمون على الحصول على المعرفة وتحليلها وتنظيمها واسترجاعها وبثها ونشرها، وأنهم الأكثر كفاءة على تقدير حاجات المؤسسة من المعلومات والمعرفة، وعلى تلبية حاجات المستفيدين منها بفاعلية، فإن الضرورة تستدعي إلمامهم بآلية اليقظة لرصد المعلومات. لهذا سنتطرق لمحاولة تعريف أخصائي المعلومات في عملية اليقظة وماهية الدور المنوط الذي يمارسه في المؤسسة.

الفرع الاول: تعريف ممثلو اليقظة الاستراتيجية

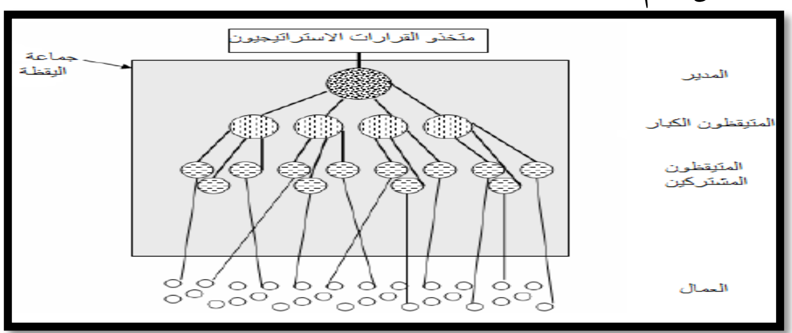
يصطلح على أخصائي المعلومات الممثل لعملية اليقظة بـ "الـمُتيقظ" أو يطلق عليه كذلك بـ "المنشط". و يمكن تعريف أخصائي المعلومات بصفة عامة: "بأنه شخص يهتم بإعداد و تجهيز المعلومات في مجال من مجالات المعرفة أكثر من اهتمامه بضبط الوثائق نفسها"[1].

ومنه فان أخصائي المعلومات هو الشخص المسؤول عن تهيئة و إيصال و إتاحة المعلومات للمستفيدين، و عليه يعتبر حلقة وصل بين مصادر المعلومات المختلفة و المستفيدين.

ويمكن تعريف" المتيقظ " هو أحد ممثلي عملية اليقظة وهو الشخص الذي يجيد عملية الترصد البيئي أي الاستماع لما هو حادث خارج مؤسسته، مهمته الجوهرية تتضح من خلال كشف الفرص والتنبيه عن المخاطر التي تحيط بالمؤسسة، وهو يقوم بآلية اليقظة على مبدأ جماعي، فالمتيقظ ينتسب لشبكة من المشاركين في عملية اليقظة. و يوضح الشكل الآتي ممثلو عملية اليقظة الذين لهم علاقة مباشرة لليقظة.

1- عادل غزال، دور أخصائي المعلومات في اليقظة - http://adelgezzal.blogspot.com/2013/02/blog-post.html، تاريخ الإطلاع: 2013/05/27 .

الشكل رقم (2-2) : ممثلو عملية اليقظة



الفرع الثاني: دور وخصائص ممثلو اليقظة الاستراتيجية

من خلال ما تطرقنا إليه فيما سبق، في معرفة شبكة المشاركين في اليقظة الذين لهم علاقة مباشرة بعملية اليقظة، يتضح وجود أشكال مختلفة لممثلي اليقظة تكمل بعضها البعض، والتي تتميز بأدوار وخصائص مختلفة، كل حسب نشاطه. ويمكن عرض ذلك في جدول يوضح الدور والخصائص لكل ممثل في شبكة اليقظة.

الجدول رقم (2-1) : ممثلو اليقظة حسب الدور و الخصائص

ممثلو اليقظة	الدور	الخصائص
متخذو القرارات الاستراتيجيين	- يعرضون على جماعة اليقظة الاهداف المستهدفة ذات الأولوية بالنسبة للمؤسسة. - تحليل نتائج اليقظة والتي قدمت لهم في شكل سيناريوهات. - ترجمة سيناريوهات إلى أعمال بفضل اتخاذ القرارات. - البحث عن الابداع أي خلق أفضل المزايا التنافسية للمؤسسة.	- تحديد جيد لاهداف المؤسسة. - معرفة جيدة للتطورات الحاصلة في البيئة الخارجية.
مدير اليقظة	- همزة وصل بين متخذي القرارات الاستراتيجيين وجماعة اليقظة. - إعداد والإشراف على دفتر الشروط. - مسؤول عن تنظيم وسير عملية اليقظة.	- منشط جماعة اليقظة مع القدرة على العمل الجماعي. - مهارات إدارية كالقدرة على تسيير الموارد البشرية. - معرفة الوسائل المساعدة على اتخاذ القرارات.
المتيقظون الكبار	- تحليل، تركيب وترجمة المعلومات المجمعة. - المساهمة جماعيا في إعداد السيناريوهات. - تصحيح الخطوات المتبعة مقارنة مع دفتر الشروط، والتحقق من صحة السيناريوهات مقارنة مع البيئة الخارجية.	- القدرة على العمل الجماعي وعلى التفكير استراتيجيا. - القدرة على التحليل والتركيب، وبشكل خاص القدرة على الرؤية المستقبلية
المتيقظون المشتركون	- تحديد مصادر المعلومات. - استكشاف البيئة مع إنجاز ترجمة وتصفية أولية لها.	- المعرفة التامة بمجمل عملية اليقظة. - الملاحظة الجيدة(القدرة على البحث والاستماع) إضافة إلى روح الفضولية. - الحيازة على مصادر المعلومات الاستراتيجية، مع القدرة على مشاطرة المعلومات في ما بينها. - دقة التحكم في فائض المعلومات.
العمال	- من بين العمال يوجد مستخدمين دورهم دعم اليقظة كأمين المكتبة، وغيرهم حيث يقومون بترتيب الملفات لإدخال المعلومات في الموزع ، حيث يقدمون بهذا دعما لمرحلة جمع المعلومات كما يوجد من يقدم الدعم التقني كالمسؤول عن الموزع والمتخصصين في الجانب المعلوماتي.	- نشاط حيوي دائم في العمل. - روح عمل جماعية عالية.

المصدر: عادل غزال، دور أخصائي المعلومات في اليقظة .

http://adelgezzal.blogspot.com/2013/02/blog-post.html

تاريخ الاطلاع: 27/ 05/ 2013.

صحيح أن الممثلين المذكورين في الجدول أعلاه لهم علاقة مباشرة بعملية اليقظة، لكن نتائج هذه العملية لا تبقى حكرا عندهم وإنما لجميع العمال الحق في معرفة تلك النتائج. وصحيح أن هؤلاء الممثلين لهم خبرة ومهارة مهنية عالية ولكن هذا لا يمنع بتاتا من مشاركة جميع العمال على اختلاف مستوياتهم التنظيمية في هذه العملية. فمن يدري من أين تأتي المعلومة التي نبحث عنها .[1]

الفرع الثالث: أساليب العمل لممثلي اليقظة

يوجد نوعين من الأساليب للعمل بآلية اليقظة بطريقة منظمة من قبل ممثل اليقظة وهما:[2]

1- الأساليب المباشرة: إن هذا النوع من الأساليب يعتبر رسميا، أي أنه يتم وفق "بروتوكولات" أو عقود ثنائية أو متعددة الأطراف. **من بين الأمثلة نذكر:** التكوين والتربصات، الرخص و الدعوات وغيرها. عن طريق التربصات و التكوين: يمكن لأخصائي المعلومات من الاطلاع على أشياء جديدة منها كيفيات المنتجات، التجهيزات والوسائل الأخرى، أو حتى الحصول على معلومات أصلية أولية مرتبطة بمشكل أو أمر معين، و ما تجدر الإشارة إليه

---

1 -تشوار خير الدين، مرجع سبق ذكره، ص 280.

2- سعيد أوكيل، "اليقظة التكنولوجية في البلدان النامية"بين النظرية والتطبيق " ص 15. تاريخ الإطلاع: 2013/05/27.

www.webreview.dz/.../La_Veille_Technologique_dan - Webreview

هنا هو أنه لما كان مستوى التكوين و التمهين أعلى أو أكثر تخصصا كلما كانت الفائدة من اليقظة أوفر.

عن طريق الرخص: يمكن أخصائي المعلومات الباحث عن معارف ومعلومات من الحصول عليها مقابل دفعات مالية معينة أو دون ذلك. أغلبية هذه الرخص هي تلك التي تجري خاصة في عالمي الصناعة وإنتاج الخدمات.

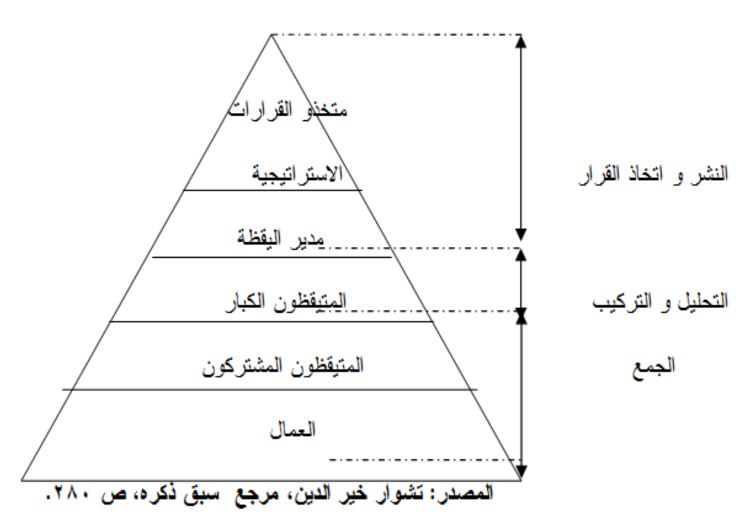
عن طريق الدعوات: بإمكان أخصائي المعلومات المدعو الوقوف على أشياء جديدة أو خاصة بالمؤسسة الداعية و الحصول على معلومات، معطيات أو بيانات مهمة قد تفيده في عمله.

2- الأساليب غير المباشرة: يعد هذا النوع غير رسمي مقارنة مع الطرق المباشرة ، بمعنى أنه يتم على أساس التلاقي أو التعارف أثناء الملتقيات العلمية أو أثناء المناسبات أو التظاهرات يقوم أخصائي المعلومات بتبادل الأفكار والآراء . وتكون هذه الأساليب بإقامة علاقات للاتصال ومنها تبادل العناوين الإلكترونية والأعمال والمعلومات الأخرى للاستفادة منها. و ما يلاحظ بالنسبة لهذه الطرق و الأساليب هو تكلفتها الدنيا و كذا صلاحيتها في حل المشاكل و الصعوبات عندما تتعثر الأساليب المباشرة أو الرسمية.

الفرع الرابع: مراحل عملية اليقظة حسب الممثلين

لقد تم تمثيل الممثلين لليقظة حسب مختلف أنماطهم في شكل هرم تبعا لمستوياتهم التنظيمية ووفقا لمراحل عملية اليقظة الاستراتيجية، كما هو موضح في المخطط الموالي.

الشكل رقم (٢-٣) :مراحل عملية اليقظة حسب الممثلين



المصدر: تشوار خير الدين، مرجع سبق ذكره، ص ٢٨٠.

ويمثل قمة الهرم متخذو القرارات الاستراتيجيين، أما قاعدته فيمثلها العمال. لكن قراءة الشكل تتم من الأسفل إلى الأعلى حسب ترتيب المراحل، حيث يقوم بعملية جمع المعلومات جانب من العمال وفئة الـمُتيقِّظين المشتركين، بينما يقوم الـمُتيقِّظين الكبار بالمرحلة الثانية وأخيرا يتم نشر المعلومات واتخاذ القرار من طرف كل من المدير و متخذي القرارات الاستراتيجية.

المطلب الثالث: طرق و وسائل اليقظة الاستراتيجية

الطرق والوسائل لعملية اليقظة الاستراتيجية تسدي للمؤسسة الحصول وامتلاك ميزات تنافسية مستدامة، والتي تساهم بدورها في الحفاظ على شأن المؤسسة و مكانتها التنافسية في السوق. ولعل من أهم الطرق نجد طريقة المعايرة التي تعتمد أساسا على اليقظة المستمرة للبيئة بسبب تغيراتها، وللقيام بهذه العملية يتطلب وجود وسيلة فعالة كالإنترنت وهي من أهم الوسائل الحالية التي تسهل للمؤسسة عملية البحث عن المعلومة و بأسرع وقت.

الفرع الأول: طريقة المعايرة (Benchmarking)

1- تعريف المعايرة

المقارنة المعيارية تعرف من قبل David Kearns هي "عملية مستمرة ومنتظمة لتقييم المنتجات والخدمات، و السياسات مقارنة بأقوى المنافسين، والمؤسسات المعترف بها كقادة أو الرائدة "([1]). وتعرف المعايرة كذلك بأنها" تقنية تسمح بالتعرف على محددات الكفاءة العالية لأحسن المؤسسات العاملة في نفس قطاع النشاط وتطبيق ما يستخلص منها من دروس".([2])

1- Nathalie Costa ; la veille et Benchmarking, édition : Ellipses , Paris ,2008,P8.

2 - تير رضا، دور الذكاء الإقتصادي في إرساء آليات الحكم الراشد من خلال البحث والتطوير، واقعه وآفاقه في الجزائر، ص4. www.csla.dz/mjls/index.php?option=com ، تاريخ الإطلاع: 2013/06/23.

تعتبر المعايرة طريقة المقارنة على أساس معايير مرجعية يمكن الاعتماد عليها في اكتشاف الانحرافات التنافسية وتنتمي طريقة المعايرة إلى أسلوب التحسين المستمر الذي يعتبر بدوره بعدا متميزا من أبعاد الجودة الشاملة.

2- مراحل المعايرة : وتتضمن عملية المقارنة المراحل الآتية:(1)

- تحديد العملية التي تحتاج إلى التحسين.
- تحديد أفضل مؤسسة تتميز في أداء العملية.
- تجميع المعلومات عن هذه المؤسسة .
- تحليل البيانات ودراسة الفرق بين أدائها في المؤسستين وأسبابه.
- تحديد أهداف وخطة التحسين للتساوي بالمنافس أو التفوق عليه.
- تشكيل فرق عمل متكاملة تضم العاملين المرتبطين بالعملية موضع التحسين.
- و في الأخير تنفيذ عملية التحسين ومراقبة التقدم .

3- أهمية المعايرة:

تمكن المعايرة من إنشاء معيار يقاس عليه أداء المؤسسة وتحديد نموذج تتعلم منه كيف يكون التحسين، وبالتالي تسعى المؤسسة بتحقيق هدفها وهو بأن تكون بمستوى المؤسسة القدوة أو حتى التفوق عليها. وتتبين غاية المعايرة في أنها تبرز للمؤسسة الفروقات بينها وبين أداء المؤسسة النموذج. و من خلال هذا يجب على المؤسسة المراقبة المستمرة لتحليل أسباب هذه الفروقات واتخاذ الإجراءات المناسبة لمعالجتها.

---

1 - تشوار خير الدين، مرجع سبق ذكره، ص282.

الفرع الثاني: الإنترنت وسيلة لليقظة الاستراتيجية

1- تعريف الإنترنت

تم اشتقاق كلمة الإنترنت (Internet) من الكلمة (Interconnection) بمعنى الترابط، فهي عبارة عن شبكة ضخمة جدا من الشبكات المختلفة و المترابطة مع بعضها البعض في مختلف بقاع العالم، وتستخدم هذه الشبكات بروتوكولات معينة كوسيلة للتخاطب في ما بينها وتوفر هذه الشبكات المترابطة العديد من الخدمات ومن أشهرها البريد الإلكتروني، وخدمة web(الويب).[1]

2- خدمات الإنترنت[2]

- **الشبكة العنكبوتية:** تعرف الشبكة العنكبوتية بمصطلح آخر يدعى الويب(web) وهي عبارة عن صفحات كثيرة جدا من المعلومات المترابطة مع بعضها ومن ميزات الشبكة العنكبوتية أو الويب المرونة العالية في إيجاد المعلومات، إمكانية استعراض معلومات الويب بأي مكان، بالإضافة إلى احتوائها على واجهات تطبيق جميلة وجذابة (the world wide web) ويطلق مصطلح صفحة الويب (web page) على صفحة واحدة ومجموع هذه الصفحات في مجال واحد تعني موقع الويب(web site) أما الصفحة الرئيسية(home page) فتعني الصفحة الأولى في أي موقع إنترنت.

---

1 - عدنان أبو عرفة، عبد الباعث محمد، إيهاب عامر، مقدمة في تقنية المعلومات، دار جرير للنشر، عمان، ط1، 2006، ص141.

2 - عدنان أبو عرفة، عبد الباعث محمد، إيهاب عامر، مرجع سابق، ص 146- 153.

- **نظـام أسـماء النطاقـات(Domain Name System-DNS)**: هـو عبـارة عن بروتوكول يشير إلى عنوان موقع الإنترنت وبـما أن الحاسـب الآلي يتعامـل مع العناوين كأرقام معنونة، فدعت الحاجة لإنشـاء هـذا البروتوكـول الـذي يقوم بتحويل عناوين مواقع الإنترنت من الصيغة الأبجدية إلى الصيغة الحقيقية الرقمية. فمثلا عنوان موقع شركة مايكروسوفت هو 198.105.232.2 فإنه يعوض عنه ب (www.microsoft.com).
- **البريد الإلكتروني(E-mail)**: هي خدمة تبـادل الوسـائل والوثـائق باسـتخدام الإنترنت، ويعتقد الكثير مـن مسـتخدمي شـبكة الإنترنـت أن خدمـة البريـد الإلكتروني هي أفضل ما في الشبكة ومن خلال هذه الخدمة تستطيع أن ترسـل رسالة لأي مكان في العالم وفي أي وقت خلال ثواني قليلة وبسعر زهيد.
- **بروتوكـول نقـل الملفـات(File Transfer Protocol)**: وهـي خدمـة تسـاعد على نقل الملفات بين مستخدم وآخر أو تحميـل ملفـات معينـة بـين مسـتخدم وموقع على الشبكة، وهذا البروتوكول يستخدم نـوعين مـن الاتصـال **وهمـا**: تراسل البيانات والتحكم في المعلومات.
- **برامج الدردشة(Internet Relay Chat)**: تعتبر خدمة الدردشة من الخـدمات المفيدة في الاتصال مع الزبائن والأصـدقاء، كـما تسـتخدم في مجـالات تجاريـة كترويج مواقع معينة أو بضائع معينة، وتعتبر من جانب آخـر نـوع مـن أنـواع التسلية والترفيه حيث يمكنك التعرف على أصدقاء جدد من أي دولة في العالم

والتعرف على عاداتهم وتقاليدهم. ومن أشهر برامج الدردشة برنامج (MSN Messenger) .

- **خدمة المجموعات(Newsgroup)**: وهي الأماكن التـي يتجمـع فيهـا النـاس لتبادل الآراء والأفكار وتعليـق الإعلانـات العامـة أو البحـث عـن المسـاعدة في موضوع معين، ولعل من أشهر الأمثلة على خدمـة المجموعـات مـا يعـرف بالمنتديات(ساحات الحوار) ولا سيما المنتديات المتخصصة.
- **خدمة البحث في الإنترنت (Searching the Internet)**: تعتبر خدمـة البحـث في الإنترنت من الخدمات الممتازة حيـث تلعـب محركـات البحـث دورًا مهـماً في عملية البحث وتسهيل الوصول إلى المعلومة بالنسبة للباحث ، ولن يقتصر البحث عن معلومات فقط بل يمكنك البحث عن برامج أو ملفـات أو حتـى أشخاص أيضا. ومن أشهر محركات البحـث في العـالم: www.google.com .www.yahoo.com

3- مزايا شبكة الإنترنت

يعتبر اسـتعمال الإنترنـت مكسـبا حقيقيـا لمسـتعمليه، ومـا يؤكـد ذلـك أن الاستغلال الأمثل لخدمات الإنترنت يسمح بـ: (1)

- إمكانية الوصول إلى مصادر المعلومات المختلفة.
- التعريف بالطاقات والكفاءات العلمية والتقنية و تثمينها.

---

1 - تشوار خير الدين، مرجع سبق ذكره، ص284.

- إخراج الباحثين من عزلتهم الثقافية، بتمكينهم من الانفتاح على عالم العلم والتكنولوجيا.
- خدمة الشبكة العنكبوتية العالمية للمعلومات web www: world wide web والربط عن بعد
- خلق ثقافة التبادل بين مختلف قطاعات النشاط الاقتصادي.
- تثمين بيانات التحتية الصناعية والإنتاجية بالتعريف بها على نحو أفضل.
- تمكين المتعاملين الاقتصاديين من الوصول إلى مصادر المعلومات المتعلقة بفرص البيع والشراء وعن أسعار المواد الأولية وعن متطلبات الزبائن.
- عرض السلع والخدمات والتعريف بها من خلال الإعلانات.

المبحث الثاني: الميزة التنافسية

في ظل الظروف والتغيرات الجديدة وعلى جميع الأصعدة وخاصة الاقتصادية، مما أدى إلى بروز المنافسة كحقيقة حتمية، والتي قد تحدد نجاح أو فشل المؤسسات، ومن هنا أصبحت المؤسسة مدعوة إلى فرض اعتبارها في السوق والحفاظ على مكانتها من خلال توسيع قدرتها التنافسية والبحث على طرق خلق وتحقيق مزايا تنافسية تضمن بها البقاء في السوق و الصمود أمام المنافسين.

المطلب الأول: مفاهيم حول التنافسية

أفرزت البيئة التنافسية الجديدة اهتمامات عديدة وحديثة لدى المؤسسات انصبت أساسا في كل ما له علاقة بالتنافس، ولذلك قبل الولوج لماهية الميزة

التنافسية سنحاول إلفات النظر لبعض المصطلحات ذات الصلة بها، وهي المنافسة والتنافسية.

الفرع الأول: ماهية المنافسة

1- تعريف المنافسة:

- **الجانب اللغوي: يطلق على المنافسة في اللغة العربية**:([1])" التسابق والتزاحم على الفوز أو الكسب(التنافس التجاري)" ، فالمنافسة دليل على وجود صراع وتحدي بين اثنين أو أكثر من الخصوم المتنافسين و المتكافئين، التي من خلالها لا يستطيع المتنافسون التعايش سلميا.
- **التشريع الاسلامي**: عرف القرآن الكريم المنافسة وحث عليها في الكثير من المواضع، فقد وردت كلمة منافسة في سورة المطففين التي نزلت لتضبط التعامل التجاري وتقيمه على ميزان العدل وترشد الناس إلى العمل لأجل الربح الآخر وي الذي يتطلب الترفع عن اعتبار الربح المادي هو الهدف النهائي واعتباره وسيلة لتحقيق الغاية.([2]) قال تعالى" **وفي ذلك فليتنافس المتنافسون**"([3])، وذكرت في سورة الحديد: قال تعالى" **سابقوا إلى مغفرة من ربكم**"([4]).

---

1 - خليل الجر، المعجم العربي الحديث لاروس، مكتبة لاروس-باريس، 1973،ص344.
2 - عبدوس عبد العزيز، سياحة الانقسام التجاري ودورها في رفع القدرة التنافسية للدول ، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، تلمسان،2011/2010، ص83.
3 - سورة المطففين الآية 26
4 - سورة الحديد الآية 21.

- **الجانب الاصطلاحي** : ومن بين بعض التعاريف التي أقرها الباحثون في هذا المجال ما يلي: فيقصد بالمنافسة هي الوضعية التي تمارس فيها مواجهة حرة كاملة وحقيقية بين كل المتعاملين الاقتصاديين على المستوى عرض وطلب الخبرات و الإنتاج ورؤوس الأموال. كما يمكن تعريف المنافسة بأنها "شكل من أشكال تنظيم الاقتصاد يحدد آليات العمل داخل السوق والعلاقات المختلفة ما بين المتعاملين الاقتصاديين داخله بشكل يؤثر في تحديد السعر"(1). **ويمكن القول بأن** هناك نوعين من المنافسة في دنيا الأعمال، المنافسة المباشرة والمنافسة غير المباشرة:(2)

- **المنافسة المباشرة** : فهي تلك المنافسة التي تحدث بين المنظمات التي تعمل في قطاع صناعي واحد أو تقوم بإنتاج نفس المنتجات أو الخدمات.
- **المنافسة غير المباشرة**: تتمثل في الصراع بين المنظمات القائمة في المجتمع للحصول على الموارد المتاحة في هذا المجتمع. وتتمثل هذه الموارد في الموارد المالية المتاحة، البشرية، الطبيعية، وغيرها.

2- أشكال المنافسة:

للمنافسة أربعة أشكال هي: المنافسة الكاملة، احتكار القلة، المنافسة الاحتكارية، الاحتكار الكامل.(3)

---

1. زغدار أحمد، المنافسة، التنافسية والبدائل الاستراتيجية، الطبعة الأولى، جامعة الجزائر، دار جرير للنشر و التوزيع2011،ص12.
2. أبو قحف عبد السلام" التنافسية وتغير قواعد اللعبة"، الدار الجامعية، القاهرة ، 1997، ص25.
3. - بوران سمية، دور إدارة المعرفة في تحسين الميزة التنافسية، مذكرة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية- تلمسان- ،2011، ص56-57.

المنافسة التامة والحرة "الكاملة": تتميز هذه المنافسة بوجود عدد كبير من البائعين والمشترين للسلعة حيث أن السعر يتحدد حسب قوى العرض والطلب في السوق.
المنافسة الاحتكارية: تتم هذه المنافسة في سوق يضم قليل من المؤسسات التي تقدم منتجات مختلفة تعوض بعضها البعض وتتميز كل منها بعلامتها التجارية.

احتكار القلة: وتعني تلك الحالة وجود عدد محدود أو قلة من البائعين بحيث أن كل منهم له تأثير قوي على حجم التعامل في السوق وعادة ما تكون المنتجات متجانسة أو متغيرة ويتم تحديد السعر بإجماع.

الاحتكار التام: يتضمن التعريف العام للاحتكار "وجود منتج واحد لسلعة ليس لها بديلا قريبا، ويمكن القول "الاحتكار هو أحد صور تنظيم السوق الذي توجد فيه مؤسسة واحدة تنتج سلعة ما ليست لها بدائل قريبة منها". وطالما أن الإنتاج في ظل الاحتكار يتمثل بسلعة واحدة يقوم المحتكر بإنتاجها لذلك فإنه هو المنتج الوحيد في الصناعة .

3- أسباب المنافسة:

توجد العديد من الأسباب التي أفرزت المنافسة كعامل أساسي في الوقت الراهن خاصة في مجال الأعمال، ونذكر من أهمها ما يلي:[1]

- انفتاح الأسواق وتحرير التجارة الدولية نتيجة اتفاقيات الجات وقواعد منظمة التجارة العالمية ما أدى بتعدد الفرص في الأسواق العالمية.

---

1 - علي السلمي – إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية – دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع- القاهرة، 2001- ص102. (وبتصرف)

- التطورات التقنية المتسارعة في مجال البحث والتطوير ما أدى بتسارع الإبداع والابتكار وارتفاع الطاقات الإنتاجية وكذلك مستويات الجودة.
- تعدد مصادر المعلومات وطرق الحصول عليها بفعل التطور اللامتناهي في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال ما أدى إلى سهولة تبادل المعلومات والاتصالات بين مختلف المؤسسات بفضل شبكة الإنترنت والإنترانت وغيرها.
- تعدد أساليب دراسة السوق كتقنيات القياس المرجعي وغيرها من الأساليب التي أصبحت المؤسسات الحديثة تستخدمها لمعرفة مركزها التنافسي.

وعلى إثر هذه الأسباب وغيرها أصبحت المؤسسات تنتهج أسلوب المنافسة من أجل تعزيز وتطوير قدراتها التنافسية.

4-أهداف المنافسة: هناك عدة أهداف للمنافسة نذكر من بينها:[1]

- تحقيق درجة عالية من الكفاءة، بمعنى أن المؤسسة تحقق نشاطها أو أعمالها بأقل مستوى من التكاليف، وفي ظل التطور التكنولوجي المسموح به، فالمنافسة تساهم في بقاء المنظمات الأكثر كفاءة.
- التطور والتحسين المستمر للأداء، وهذا من خلال التركيز على الابداعات التكنولوجية والابتكارات، والتي تكونت تكلفتها مرتفعة نسبيا، إلا أنها صعبة المحاكاة من قبل المنظمات المنافسة.

1- علة مراد، إدارة المعرفة لبناء و تطوير الميزة التنافسية بالمؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، تخصص تسيير، تلمسان، 2012/2011،ص 196.

- الحصول على نمط مفيد للأرباح، إذ تتمكن المنظمة ذات الكفاءة الأعلى والأكثر تطورا من تميزها وتفوقها في أدائها. والشكل التالي يوضح أهداف المنافسة بالنسبة للمؤسسات.

الفرع الثاني: مفهوم التنافسية

1- تعريف التنافسية: في الواقع يصعب تحديد و ضبط تعريف دقيق للتنافسية و هذا يعود إلى الاختلاف في وجهات نظر الباحثين في هذا المجال و تجربة الممارسين في الميدان، **لذا سنحاول عرض بعض التعاريف التالية:**

تعرف التنافسية بأنها([1]): **"** القدرة على إنتاج السلع و الخدمات بالنوعية الجيدة و السعر المناسب و في الوقت المناسب**"** فمن خلال التعريف الأول نلاحظ أن التنافسية تمثل تنافسية المنتج كشرط أساسي لتنافسية المؤسسة، أما التعريف الثاني يضيف عاملا أو شرطا آخرا لتنافسية المؤسسة و هو الوقت المناسب لتقديم و تسليم المنتجات للزبائن. **كما تعرف التنافسية بأنها** ([2])**"** القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق الأهداف من ربحية، نمو، استقرار، توسع، ابتكار و تجديد".

---

1 - بوران سمية، مرجع سبق ذكره، ص 54.
2 - فريد النجار، "المنافسة والترويج التطبيقي" ، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، سنة 2000، ص 11.

و يمكن تعريف التنافسية من خلال ما يلي:([1])

- **حسب عوامل التنافسية**: يركز معظم مدراء المؤسسات **على عدة عوامل وهـي**: سعر الجودةّ، والتكلفة وبناء على ذلك التنافسية هي تقدم منتج ذو جودة عالية وسعر مقبول.
- **حسب السوق**: التنافسية تقـاس مـن خـلال أداء المؤسسـة في السـوق مقارنـة بنظيراتها وذلك اسنادا إلى تقويم حصة السوق النسبية.
- **التنافسية كسلوك**: ينظر للتنافسية من زوايا مختلفة، فهنـاك مـن يـرى أنهـا قيـد تحول دون النمو في السوق، وهناك منة يرى أنها محفـز قـوي يـدفع نحـو بـذل المزيد من الجهد، قصد تحسين متواصل للأداء على كل المسـتويات وعليـه فـإن التنافسية تخضع هنا إلى تقويم ذاتي من قبل الممارسين.

و في الأخير يمكن أن نصل إلى نتيجة تفيد بأن التنافسية هي قـدرة المؤسسـة على كسب مكانة بين المنافسين في السوق ، وتحـاول التطـور و البقـاء لمـدة أطـول و كسب رضا وولاء الزبائن، و ذلك بانتهاجها عـدة أسـاليب كتقـديم منتجـات وخدمات بأكثر فعالية و كفاءة مع احترام آجال التسليم، ممـا يـوفر عـلى الزبـائن الجهد و المال و الوقت.

---

1 - حريق خديجة، استراتيجية التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة من أجل تحقيق الميزة التنافسية" مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، تخصص تسيير، تلمسان، ص 120-122.

2-أهمية التنافسية

أصبحت عبارة التنافسية ذات أهمية متزايدة في عالم اليوم إذ أصبح لها مجالس، هيئات، إدارات، ولها سياسات، استراتيجيات، ومؤشرات خاصة بها إذ تقدم لكبار المسؤولين تقارير عنها وليس لرجال الأعمال فقط. ومن المعلوم أنه في الوقت الحاضر المؤسسات هي التي تتنافس وليست الدول وعليه فإن المؤسسات التي تملك قدرات تنافسية عالية تكون قادرة على المهمة في رفع مستوى معيشة أفراد دولها.([1])

وعلى العموم نوجز أهمية التنافسية في النقاط التالية:([2])

- ارتفاع العائد و المردود، ومنه ضمان مستوى أفضل للدخل ، ومستوى معيشة جيد .
- ازدياد القدرة وامتلاك المهارة ورفع الكفاءة سواء المادية أو البشرية واستغلال الفرص الاستثمارية المتاحة وتعميقها ونشر وتوسيع وزيادة الطاقات والقدرات الاستثمارية .
- الاستقرار الوظيفي المتنامي والنمو الفاعل المستمر سواء في مجال العمل أو النشاط الاقتصادي الذي يمارسه هذا الفرد في إطار المجتمع.
- اختراق الأسواق الأجنبية المختلفة بفعالية وجدارة.

---

1 - عبدوس عبد العزيز، سياحة الانقسام التجاري ودورها في رفع القدرة التنافسية للدول ، مرجع سبق ذكره، ص 38.

2 - عبدوس عبد العزيز، ، مرجع سبق ذكره، ص 38.

- ضمان بقاء واستمرار نشاط المؤسسات وتحسين أدائها من خلال استغلال أمثل وكامل لكل مجالات وميادين التنافس.

المطلب الثاني: الميزة التنافسية

تسعى كل مؤسسة إلى التفوق على منافسيها لضمان نشاطها وتحقيق أهدافها، ولن يكون لها ذلك إلا إذا حازت على ميزة أو مزايا تنافسية تنفرد بها و تميِّزها عنهم. وبالتالي ماذا يقصد بالميزة؟ و ماهي مختلف أنواعها ،مصادرها و مداخل تطويرها ؟

الفرع الأول: مفهوم الميزة التنافسية و أنواعها

1- التطور التاريخي للميزة التنافسية

إن ظهور مفهوم الميزة التنافسية هو نتاج التحول في الميزة النسبية، و يعود الفضل أولا" لشمبرلين" ، ثم إلى" سالزنيك" الذي ربط الميزة بالقدرة، ثم طور المفهوم كلا من " شاندلر" و "هوفر" حين وصفا الميزة بأنه الوضع الفريد الذي تطوره المؤسسة في مواجهة منافسيها من خلال تخصيص الموارد، ثم يأتي كلا من" بورتر" و"داي" واعتبرا أن الميزة هي هدف الاستراتيجية، أي كمتغير تابع لا يستخدم ضمن الاستراتيجية بالنظر إلى أن الأداء المتفوق يرتبط بالميزة التنافسية.(1)

1 - أحمد زغدار ،مرجع سبق ذكره، ص27.

2- تعريف الميزة التنافسية:

نظرًا للتطور التاريخي للميزة التنافسية يبدو من الصعب تحديد و ضبط مفهوم محدد لها، وبالتالي سنتطرق لبعض التعاريف التي أشار إليها الباحثين **في مجال إدارة الأعمال:**

تعرف الميزة التنافسية أنها([1]):"تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع".

وتعرف كذلك الميزة التنافسية بأنها ([2]):" المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمؤسسة إنتاج قيم و منافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون و يؤكد تميزها و اختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا التميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع و القيم التي تتفوق على ما يقدمه المنافسون الآخرون". و تعرف الميزة التنافسية كذلك على أنها([3]) "ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة اتباعها لاستراتيجية معينة للتنافس".

يتضح من خلال هذه التعاريف ، أن الميزة التنافسية تتمثل في ذلك الانفراد والتميز الذي تملكه المؤسسة عن منافسيها من خلال تبني استراتيجية تنافسية فعالة

---

[1]-M Porter ,op cit,p 48 .

2 - علي السلمي –مرجع سبق ذكره، ص 104.
3 - نبيل مرسي خليل، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، ص 37.

و الابداع في منتجاتها ، والذي سيؤهلها إلى تحقيق نمو نشاطها وبقائها في السوق لمدة أطول. و يمكن القول عن مؤسسة أنها حققت ميزة تنافسية ،عندما تتمكن من تحقيق قيمة مضافة، في الوقت الذي يعجز فيه منافسوها القيام بذلك ويصعب تقليدها.

3- الأنواع الرئيسية للميزة التنافسية:

هناك نوعين رئيسيين تتحقق بإحداهما الميزة التنافسية و هما كالتالي:[1]

ميزة التكلفة الأقل: تكون في حالة قدرة المؤسسة على تقديم منتجات بأقل تكلفة وبسعر أقل مقارنة مع منافسيها.

تمييز المنتج أو الخدمة: تكون باستخدام المؤسسة أساليب التمييز حيث تقدم منتجات متميزة مقارنة مع منافسيها ويعتقد زبائنها أنها تستحق السعر الأعلى مقابل التمييز.

الفرع الثاني: مصادر الميزة التنافسية

إن الخصائص والصفات التي تتميز بها المؤسسة عن منافسيها ذات طبيعة متغيرة ونسبية، وتمس الأنشطة التي تقوم بها، كالمنتوج، والخدمات بأنواعها (الأساسية والمكملة)، وكيفية الإنتاج، والتنظيم، والأنشطة التسويقية وغيرها وإن هذا التفوق النسبي الناتج عن عدة عوامل أو مصادر مختلفة. وقد نجد عدة مؤلفين قاموا بتحديد مصادرها، فمنهم من صنفها إلى ثلاث مصادر و هي:[2]

---

1 - نبيل مرسي خليل، نفس المرجع ، ص 103.
2 - حريق خديجة ، مرجع سابق، ص 126.

- **التفكير الاستراتيجي**: حيث تستند المؤسسة على استراتيجية معينة للتنافس بهدف تحقيق أسبقية على منافسيها من خلال الحيازة على ميزة أو مزايا تنافسية .
- **الاطار الوطني** : يعتبر كمنشأ لتحقيق المزايا التنافسية ، بحيث تملك الدولة عوامل الإنتاج الضرورية للصناعة و التي بدورها تتيح لها القدرة على الحيازة على المزايا التنافسية،.
- **الموارد**: يتطلب تجسيد استراتيجية الموارد والكفاءات الضرورية لذلك، بحيث أن حيازة هذه الأخيرة بالجودة المطلوبة وحسن استغلالها يضمن لنا وبشكل كبير نجاح الاستراتيجية، و حتى يكتسب المورد قدرته على تحقيق ميزة تنافسية حددت مجموعة من الشروط الواجب توفرها فيه :([1])
- أن يتميز بالندرة، أن يكون صعب التقليد، أن يكون ذو قيمة بحيث يسمح للمؤسسة باقتناص الفرص، و تجنب تهديدات المحيط.

أما حسب Jean Jacques Lambin الذي أعتبر مصادر الميزة التنافسية إما أن تكون داخلية أو خارجية:([2])

- **الميزة التنافسية الخارجية**: هي التي تعتمد على الصفات المميزة للمنتوج وتمثل قيمة لدى المشتري، سواء بتخفيض تكاليف الاستعمال، أو برفع كفاءة الاستعمال.

---

1 - فريد كورتل ، موساوي زهية ،الأستاذة خالدي خديجة، الإدارة الفعالة للمعرفة : مصدر لتحقيق التنافسية في ظل المحيط الاقتصادي الجديد، ورقة بحث مقدمة في إطار المؤتمر العلمي الخامس جامعة الزيتونة الأردنية حول اقتصاد المعرفة 25/23 أفريل 2005.ص13.

2- كربالي بغداد "تنافسية المؤسسات الوطنية في ظل التحولات الإقتصادية،ص5، تاريخ الاطلاع 2013/04/22 www.ust.edu/open/library/mang/83/83.doc.

▪ **الميزة التنافسية الداخلية:** تعتمد على تفوق المؤسسة في التحكم في تكاليف التصنيع، والإدارة، أو تسيير المنتوج الذي يعطي للمنتج قيمة وذلك من خلال سعر التكلفة المنخفض عن المنافسين.

الفرع الثالث: الركائز الأساسية للميزة التنافسية و محدداتها

1- الركائز الأساسية للميزة التنافسية :

ومن الدعامات و الأسس التي تدفع المؤسسة إلى الحصول على مزايا تنافسية كالآتي:(1)

القدرة على التقليد: هي أسهل الدعامات وأكثرها استخداما في المراحل الأولى للتنمية الصناعية حيث تكون المهمة الأولى هي إنتاج منتجات مماثلة للمنتجات الأجنبية المستوردة ثم تكوين فائض منها قابل للتصدير اعتمادا على أن التقليد يكون أقل تكلفة من المنتج الأصلي ثم بيعه بسعر تنافسي.

القدرة على التطوير: بعد فهم كافة جوانب المنتجات التي تم تقليدها و الحصول على ردود أفعال المستهلكين لها تقوم المؤسسة بإجراء دراسات لتطويرها و ذلك بالاستناد إلى مراكز البحث للتطوير.

القدرة على الابتكار : وهي من أهم القدرات اللازمة لاكتساب مزايا تنافسية خاصة عندما تكون قدرة الإبداع و الابتكار عالية، و من ثم تتصف المزايا بأنها مزايا ابتكارية و تخاطب كافة المستهلك.

---

1 - محسن أحمد الخضيري " صناعة المزايا التنافسية" –- مجموعة النيل العربية – 2004 – ص 157.

2- محددات الميزة التنافسية:

تتحدد الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال متغيرين هامين وهما:[1]

حجم الميزة التنافسية : كلما كانت الميزة التنافسية أكبر ، كلما تطلبت جهودا أكبر من المؤسسات المنافسة للتغلب عليها أو تحييد أثرها ، فللميزة التنافسية دورة حياة تبدأ بمرحلة التقديم ، ثم يعقبها مرحلة التبني من قبل المؤسسات المنافسة ، ثم مرحلة الركود في حالة قيام المؤسسات المنافسة بتقليد و محاكاة الميزة التنافسية و أخيرًا مرحلة الضرورة أي الحاجة إلى تقديم تكنولوجي جديد لتخفيض التكلفة أو تدعيم ميزة تميز المنتج .

نطاق التنافس : يعبر النطاق عن مدى اتساع أنشطة و عمليات المؤسسات بغرض تحقيق مزايا تنافسية، فنطاق النشاط على مدى واسع يمكن أن يحقق وفورات في التكلفة عن المؤسسات المنافسة و من جانب أخر يمكن للنطاق الضيق تحقيق ميزة تنافسية من خلال التركيز على قطاع سوق معين و خدمته بأقل تكلفة أو تقديم منتج مميز له.

الفرع الرابع: أسباب تنمية وتطوير الميزة التنافسية

تقوم المؤسسات بتنمية المزايا التنافسية الجديدة من خلال اكتشاف لسبل جديدة و أفضل للمنافسة، و **من أهم الأسباب التي تؤدي إلى تطوير ميزاتها التنافسية نجد ما يلي:[2]**

1- نبيل مرسي خليل – مرجع سابق – ص85.
2 - نبيل مرسي خليل – مرجع سابق – ص 100.

1- ظهور تكنولوجيات جديدة: يمكن للتغيير التكنولوجي أن يخلق فرصا جديدة في عدة مجالات (تصميم المنتج، التسويق الإلكتروني والخدمات ما بعد البيع غيرها).

2- ظهور حاجات جديدة للمستهلك أو تغيرها: عندما يقوم الزبائن بتنمية حاجات جديدة لديهم أو تغيير أولوياتهم ، ففي هذه الحالة يحدث تعديل في الميزة التنافسية أو تنمية ميزة جديدة.

3-تغيير تكاليف المدخلات: تتأثر الميزة التنافسية في حالة حدوث تغيير مهم في تكاليف المدخلات مثل اليد العاملة، المواد الأولية و النقل، و غيرها.

4-التغير في القيود الحكومية: وتتمثل هذه التغيرات في طبيعة القيود الحكومية حول مواصفات المنتج، حماية البيئة من التلوث، قيود الدخول إلى الأسوق وغيرها.

الفرع الخامس: معايير قياس القدرة التنافسية ومعايير الحكم على جودة الميزة التنافسية

1- معايير قياس القدرة التنافسية:

وتعتمد المؤسسة في قياس قدرتها التنافسية على جملة من المعايير هي: الربحية، معدلات النمو، التغير في نصيب المؤسسة من السوق الداخلي أو الدولي. وتتوقف القدرة التنافسية، على قدرة المؤسسة على التمييز عن منافسيها من حيث الجودة، السعر، وتوقيت التسليم والخدمات ما بعد البيع.[1]

1 -أحمد زغدار، مرجع سبق ذكره، ص 31.

2- معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية :

تتحدد نوعية و مدى جودة الميزة التنافسية بثلاث عناصر و هي:(1)

- **مصدر الميزة**: يمكن ترتيب الميزة وفق درجتين هما: مزايا من مرتبة منخفضة مثل التكلفة الأقل لكل من قوة العمل والمواد الخام حيث يصعب نسبيا تقليدها، و مزايا من مرتبة مرتفعة مثل تمييز المنتج، السمعة الطيبة.
- **عدد مصادر الميزة التي تمتلكها المؤسسة**: في حالة تعدد مصادر الميزة يصعب على المنافسين تقليدها جميعا.
- **درجة التحسين و التطوير المستمر في الميزة**: يجب على المؤسسات خلق مزايا جديدة أو تطوير المميزة القائمة قبل تقليدها أو محاكاتها من طرف المنافسين.

الفرع السادس: أهمية امتلاك الميزة التنافسية

يمثل امتلاك الميزة التنافسية هدفا استراتيجيا تسعى جميع المؤسسات باختلاف أنواعها لتحقيقه في ظل التحديات التنافسية الشديدة للمناخ الاقتصادي الحالي، إذ ينظر للميزة على أنها قدرة المؤسسة على تحقيق حاجات المستهلك، مثل الجودة العالية، السعر المنخفض، وبالتالي فهي استثمار لمجموعة الأصول المادية البشرية والتكنولوجية بهدف إنتاج قيمة للعملاء تلبي احتياجاتهم والتميز عن المنافسين.(2)

1- نبيل مرسي خليل – مرجع سابق ذكره، ص99.
2 - بوران سمية ، مرجع سبق ذكره، ص77.

المطلب الثالث : الاستراتيجيات التنافسية

تعتبر الاستراتيجية التنافسية مصدر من مصادر خلق الميزة التنافسية، فينبغي على كل مؤسسة أن تقوم بتحديد و اختيار استراتيجية تنافسية محددة من اجل تحقيق هذه الميزة التنافسية، و بالتالي فماذا يقصد بالاستراتيجية التنافسية وكيف تصاغ و ماهي أشكالها؟

الفرع الأول: ماهية الاستراتيجية التنافسية

قبل أن نتطرق إلى ماهية الاستراتيجية التنافسية سنحاول تقديم مفهوم الاستراتيجية من أجل توضيح الاستراتيجية التنافسية.

1- الاستراتيجية:

هناك عدة تعاريف قدمت للاستراتيجية و يمكن الاشارة إلى بعض منها:
حيث تعرف الاستراتيجية[1] " هي تحليل الموقف الحالي و تغييره عند الضرورة مع الأخذ بعين الاعتبار مقدار الموارد المتاحة والمتوقعة"، بينما تعرف[2] "على أنها تمثل كلا من خطط المستقبل ونماذج مشتقة من الماضي"، أو تعرف كذلك بأنها[3] "عملية خلق وضع متفرد للمؤسسة ذي قيمة لعملائها من خلال تصميم مجموعة أنشطة مختلفة عما يؤديه المنافسون".

ومن خلال هذه التعاريف نستنتج أن الاستراتيجية هي تحديد للأهداف الطويلة الامد و تخصيص الوسائل اللازمة و الضرورية لبلوغ تلك الأهداف.

1 - عبد الوهاب سويسي، مرجع سبق ذكره، ص 197.
2 - نفس المرجع السابق.
3 - عبد العزيز صالح بن حبتور – مرجع سابق – ص 35.

2- مفهوم الاستراتيجية التنافسية:

إن الاستراتيجية التنافسية كانت و ما تزال محل اهتمام العديد من الباحثين و المفكرين، وذلك لبالغ الأهمية التي تكتسيها هذه الأخيرة في مجال إدارة الأعمال.

الاستراتيجية التنافسية عبارة عن([1]):"خطة مصممة مسبقا بغرض مساعدة المؤسسة على تحقيق أداء أفضل بالمقارنة مع منافسيه"، و تعرف كذلك أنه([2])" كافة التحركات و المداخل التي تتبناها المؤسسة بهدف جذب الزبائن، تحمل الضغط التنافسي و تحسين مركزها من خلال الصراع مع المنافسين و تحقيق الميزة التنافسية، و تعد كذلك أنها "فن تحقيق واستغلال المزايا التنافسية التي يصعب تقليدها و التي تتصف بالديمومة".

وتعرف الاستراتيجية التنافسية بأنها الاستراتيجية التي تهتم بخلق و إدامة الميزة التنافسية للمؤسسة ضمن إطار و قطاع الأعمال الذي تعمل فيه ويمكن أن يتحقق ذلك من خلال التركيز على قطاع أعمال، منتجات، خدمات ، منفعة سوقية محددة أو مستهلك معين.([3])

---

1 - نبيل محمد مرسي، التقنيات الحديثة للمعلومات، الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2005، ص 67.
2 - محيي الدين قطب، مرجع سبق ذكره، ص 101.
3 - شيقارة هجيرة، الاستراتيجية التنافسية و دورها في أداء المؤسسة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، الجزائر، 2005/2004، ص 12.

الفرع الثاني: الاستراتيجية التنافسية كأساس للميزة التنافسية

1- صياغة الاستراتيجية التنافسية

إن وضع استراتيجية تنافسية هو أساسا وضع صيغة عريضة توضح كيف تقوم مؤسسة ما بالمنافسة، وما هي أهدافها، وما السياسات اللازمة لتنفيذ هذه الأهداف و تشمل عملية صياغة الاستراتيجية التنافسية أربعة عوامل أساسية:([1])
نقاط القوة و الضعف للمؤسسة- القيم الشخصية لمسيري المؤسسة- الفرص و التهديدات- التوقعات الاجتماعية(ما يطلبه المجتمع من المؤسسة و تتأثر بسياسة الدولة والوعي الاجتماعي).

2- الاستراتيجية التنافسية كأساس للميزة التنافسية

تعرف استراتيجية التنافس على أنها مجموعة متكاملة من التصرفات تؤدي إلى تحقيق ميزة متواصلة و مستمرة عن المنافسين، وتحدد استراتيجية التنافس من خلال **ثلاث مكونات أساسية**:([2])

- **طريقة التنافس**: وتشمل استراتيجية المنتج، استراتيجية الموقع، التسعير، التوزيع، والتصنيع وهكذا.
- **حلبة التنافس**: وتتضمن اختيار ميدان التنافس، الأسواق و المنافسين.

---

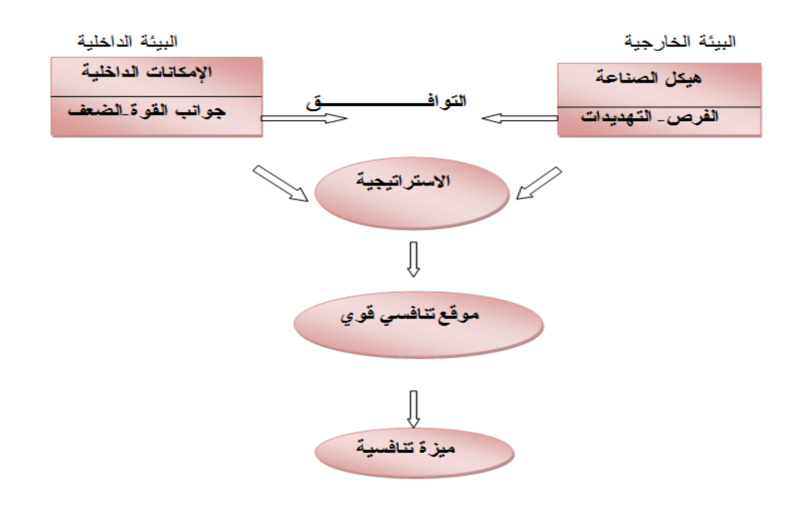
1 - شيقارة هجيرة، الاستراتيجية التنافسية و دورها في أداء المؤسسة ، مرجع سابق، ص 13.
2 - .نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال ، الدار الجامعية، 1996، ص 81.

- **أساس التنافس**: و يشمل الأصول و المهارات المتوفرة لدى المؤسسة و التي تعتبر أساس الميزة التنافسية المتواصلة و الأداء في الأجل الطويل.

يتم تحقيق الميزة التنافسية المتواصلة عندما تقوم المؤسسة بتنفيذ استراتيجية تنافس محققة للقيمة و **بحيث تستوفي معيارين هما**:[1]

- عدم تطبيق هذه الاستراتيجية من جانب أي من منافسيها الحاليين أو المرتقبين .
- عدم قدرة المؤسسة المنافسة الأخرى على تحقيق نفس مزايا تلك الاستراتيجية.

الشكل رقم(٢-٤) : استراتيجية التنافس كاستجابة لتحقيق الميزة التنافسية



---

1 - د .نبيل مرسي خليل، مرجع سابق، ص 84.

الفرع الثالث: مداخل الاستراتيجيات التنافسية

بعد أن يتم تحديد المؤسسة لمنافسيها الرئيسيين يتوجب عليها تصميم الاستراتيجية التنافسية المناسبة التي تمكنها من اكتساب ميزة تنافسية لتقديم أحسن عرض للمستهلك، والسؤال المطروح في هذا الصدد: ماهي البدائل الاستراتيجية التنافسية من الممكن تنفيذها؟ وأيٌّ منها تكون الأفضل للمؤسسة؟

1- الاستراتيجيات العامة للتنافس لـ (M . porter)

نميز ضمن الاستراتيجيات التنافسية، التي يمكن للمؤسسة تبنيها في حالة دخولها في تنافس مع مؤسسات أخرى، ما بين استراتيجية قيادة التكلفة استراتيجية التميز و استراتيجية التركيز و هي ثلاث استراتيجيات عامة للتنافس اقترحها بورتر بغرض أداء أفضل عن بقية المنافسين في الصناعة.

استراتيجية قيادة التكلفة

هذه الاستراتيجية تعني تحقيق الريادة الإجمالية في التكلفة في صناعة ما، وتحاول مؤسسة من خلالها أن تصل إلى تخفيض تكاليف الإنتاج و التوزيع، حيث يسمح لها هذا بأن تقوم بتخفيض أسعارها عن باقي المنافسين، ومن ثم تكون هناك إمكانية تحقيق حصة سوقية أكبر وهناك عدة دوافع أو حوافز تشجع المؤسسات على تحقيق التكلفة الأقل، **وهي**: توافر اقتصاديات الحجم، الآثار المترتبة على منحنى التعلم أو الخبرة، وجود فرص مشجعة على تخفيض التكلفة وتحسين الكفاءة [1].

---

1 - مايكل بورتر، الاستراتيجية التنافسية، مرجع سبق ذكره، ص 76- 77.

مزايا ومخاطر استراتيجية قيادة التكلفة:

و تحقق استراتيجية قيادة التكلفة عدة مزايا من بينها:[1]

- ما يتعلق بالمنافسين، المؤسسة المنتجة بتكلفة أقل تكون في موقع أفضل من حيث المنافسة على أساس السعر.
- ما يتعلق بالمشترين، فالمؤسسة المنتجة بتكلفة أقل تتمتع بحصانة ضد العملاء الأقوياء، حيث لا يمكنهم المساومة على تخفيض الأسعار.
- ما يتعلق بالموردين، فالمؤسسة المنتجة بتكلفة أقل يمكنها في بعض الحالات أن تكون في مأمن من الموردين الأقوياء وخاصة في حالة ما إذا كانت اعتبارات الكفاءة تسمح لها بتحديد السعر وتحقيق هامش ربح معين لمواجهة ضغوط ارتفاع أسعار المدخلات الهامة والحرجة.
- ما يتعلق بدخول المنافسين المحتملين إلى السوق، فالمؤسسة المنتجة بتكلفة أقل تحتل موقعا تنافسيا ممتازا يمكنها من تخفيض السعر ومواجهة أي هجوم من المنافس الجديد.
- ما يتعلق بالسلع البديلة، فالمؤسسة المنتجة بتكلفة أقل من منافسيها يمكنها استخدام تخفيضات السعر كسلاح ضد السلع البديلة والتي قد تتمتع بأسعار جذابة.

1 -. عمار بوشناف ، مرجع سبق ذكره، ص 29.

مما سبق يتضح مدى أهمية ميزة التكلفة الأقل التي تـوفر قـدرًا مـن الحمايـة للمؤسسة ضد كل أنواع قوى التنافس الخمس، إلا أنها لا تخلو من عيوب ومخـاطر التي يمكن أن تعيق أداء المؤسسات ومنها:[1]

- **بطء نمو المؤسسة:** تطبيق هذه الاستراتيجية يحقق معدلات نمو مرتفعة ولكـن إلا في المدى البعيد.
- **مشاكل التقليد** : كذلك من المشاكل المترتبة هي تقليد المنافسين للمنتج الحـالي عن طريق تحسين منتجاتهم من غير زيـادة في التكـاليف، و بالتـالي بيـع المنـتج بأسعار تنافسية.
- **صعوبة التكيف مع الوضعيات الجديدة** : أن اتباع هـذه الاسـتراتيجية ووفـرة الإنتاج يتطلب مجهودات في حجم الاسـتثمارات و السلاسـل الإنتاجيـة بغيـة امتصاص التكاليف، مما يؤدي إلى مشاكل عديدة في التكيـف مـع الوضـعيات الجديدة.
- **إتباع نفس الاستراتيجية من طرف المنافسين:** إن هذه الأخيرة تؤدي بالمؤسسـة في الدخول في حـرب الأسـعار مـع المنافسـين، وقـد تخسرـ المؤسسـة الحـرب مما يؤدي إلى تراجع في أدائها.
- **إهمال دور السعر و التكلفة في المنافسة:** قد تؤثر سلبا هذه الاستراتيجية على أداء المؤسسات، خاصة في ظهـور عوامـل أخـرى لا تبـالي بالأسـعار و لا بالتكلفـة كالجودة و التكنولوجيا.

---

1 - عبدوس عبد العزيز – مرجع سابق ذكره – ص 57 .

استراتيجية التمييز

تعتبر استراتيجية التمييـز اسـتراتيجية تنافسـية تقـوم عـلى أسـاس التمييـز في المنتج أو الخدمة التي تعرضها المؤسسة بحيث يتم إنشاء شيء يعرف في الصناعة بأنه فريد ومميـز. وبالإضـافة إلى ذلـك فـإن اسـتراتيجية التمييـز يمكـن أن تكـون من خلال : تصميم المنتج وجودته، خدمة الزبائن، طرق التوزيع، شبكة المـوزعين وغيرها من الأبعاد. إن المؤسسة التي تملك القـدرة عـلى تبنـي اسـتراتيجية التميـز لإشباع حاجات زبائنها بطريقة لا يستطيع المنافسـون محاكاتهـا، هـذا مـا يتـيح لهـا إمكانية فرض سعر عالي لمنتجاتها، هذا السعر الإضـافي العـالي يدفعـه المسـتهلكون لأنهم يعتبرونه مقابل جودة المنتج وتميزه وبالتالي ينـتج عنـه ولاء الزبـائن للعلامـة التجارية وانخفاض الحساسية نحو السعر المرتفع.([1])

مزايا ومخاطر استراتيجية التمييز:

ويمكن القول بأن استراتيجية التميز تحقـق مزايـا أكـبر في حـال تـوافر عـدة شروط **نذكر منها:** ([2])

- عندما يدرك الزبائن مقدار الفروقات في المنـتج ودرجـة تميـزه عـن منتجـات المنافسين.
- تعدد استخدامات المنتج ومدى توافقها مع حاجات المستهلك.
- وجود عدد كبير من المنافسين يتبع استراتيجية التمييز.

---

1 - مايكل بورتر، الاستراتيجية التنافسية، مرجع سبق ذكره، ص 79.
2 - نادية العارف، الإدارة الإستراتيجية، مرجع سابق، ص 113.

و من مخاطر استراتيجية التمييز هـو أن المسـتهلكين قـد لا يعتـبرون السـلعة فريدة بدرجة تبرر ارتفاع سعرها. و عندما يحدث ذلك تستطيع استراتيجية القيـادة في التكلفة التغلب على استراتيجية التمييز. و أحد المخاطر الأخرى المرتبطة باتبـاع هذه الاستراتيجية هي أن المنافسين قد يجدو طرق لمحاكاة السمات المميزة بسـرعة. و لذا فيجب على المنشآت إيجاد مصادر تميز يتعذر تقليدها في وقت قصير أو بتكلفة منخفضة من قبل المنافسين.

استراتيجية التركيز

هذه الاستراتيجية تعني التركيز على مجموعة معينـة مـن المشـترين ،أو قطـاع من خط منتجات أو سوق جغرافية معينة.[1] و تسـعى المؤسسـة هنـا إلى الاسـتفادة من ميزة تنافسية في السوق المستهدف من خلال تقديم منتجـات ذات أسـعار أقـل من المنافسـين بسـبب التركيـز عـلى خفـض التكلفـة، أو تقـديم منتجـات متميـزة في الجودة، أو المواصفات، أو خدمة العملاء، ...الخ. و هناك بـديلين لتطبيـق هـذه الاستراتيجية:(2)

التركيـز مـع خفـض التكلفـة : التركيـز مـع خفـض التكلفـة أي الاعـتماد على خفض تكلفة المنتج في ذلك من خلال التركيز على قطاع معين من السوق.

التركيز مع التمايز: التركيز مع التمييز، ويعتمد هذا الشكل على تمييز المنتج من خـلال اسـتهداف قطـاع محـدود مـن السـوق لـيس السـوق ككـل، أو مجموعـة من المشترين دون غيرهم.

---

1 - مايكل بورتر، الاستراتيجية التنافسية، مرجع سبق ذكره، ص 80.
2 -مؤيد سعيد السالم، مرجع سابق، ص 148.

مزايا و مخاطر استراتيجية التركيز

تتمثل المزايا التنافسية للمؤسسة المتبناة استراتيجية التركيز فيما يلي:(1)

- تتمتع المؤسسة بالحماية من منافسيها نظرا لقدرتها تقديم منتجات لفئة معينة في حين لا يستطيع منافسوها تقديم مثلها وهذا ما يمكّن المؤسسة من التقليل من التغيرات البيئية التنافسية، و يمنح للمؤسسة قدرا من التأثير على عملائها.
- خدمة فئة صغيرة في السوق يجعل المؤسسة قادرة على البقاء قريبة من عملائها والاستجابة السريعة لمتطلباتهم المختلفة.

ومن أهم المخاطر التي تواجه استراتيجية التركيز هي القدرة على تقليدها ويتم ذلك في الحالات التالية:(2)

- احتمال قيام عدد كبير من المنافسين بمحاكاة الاستراتيجية.
- تحول تفضيلات المستهلكين تجاه خصائص المنتج والتي يرغب فيها السوق ككل.

2- الأوضاع التنافسية:

تتنافس المؤسسات داخل قطاعات سوقية محددة، وخلال مراحل زمنية معينة، تختلف هذه المؤسسات في أحجامها(كبيرة، متوسطة، صغيرة)، ومواردها وأهدافها. وهذا كله يؤدي إلى اختلاف أوضاعها التنافسية. "تتبنى المؤسسات مجموعة من الاستراتيجيات التسويقية التنافسية التي تعتمد على دور ومكانة

---

1 - روبرت .ا.بتس، ديفيد. لي ، مرجع سبق ذكره ، ص 349 .
2 - نادية العارف، الإدارة الاستراتيجية، مرجع سبق ذكره، ص 112.

المؤسسات داخل السوق المستهدف (قادة السوق، أصحاب التحدي أو كبار السوق، والتابعين، وصغار السوق)".[1] والجدول الموالي يوضح أهم الاستراتيجيات التسويقية التنافسية التي قد تستخدمها تلك النوعيات المختلفة من المؤسسات.

الجدول رقم(2- 2): الاستراتيجيات التسويقية الممكنة حسب الأوضاع التنافسية

استراتيجيات قائد السوق	استراتيجيات أصحاب التحدي	استراتيجيات التابعين	استراتيجيات صغار السوق
- توسيع رقعة السوق. - حماية الحصة السوقية. - زيادة الحصة السوقية.	- هجوم أمامي كامل. - هجوم غير مباشر.	- المتابعة عن قرب (مباشرة). - المتابعة عن بعد(غير المباشرة)	- التعامل مع كل مستهلك على حدا. - التعامل مع السوق. - تقديم خدمات إلى العديد من القطاعات السوقية الصغيرة.

المصدر: محمد عبد العظيم أبو النجا، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، اسكندرية، **2008**، ص**284**، ص **290**.

بالإضافة إلى ما سبق توجد عدة استراتيجيات تنافسية و تسويقية طرحت في هذا المجال مثل استراتيجيات التسويق التنافسية "لتريسي ويرسما" (استراتيجية التميز التشغيلي، الاقتراب من المستهلك، قيادة المنتج)، الاستراتيجيات الخاصة بالمزيج التسويقي لـ Day (المنتوج ، السعر ، التوزيع ، الترويج) فهي جوهر أي استراتيجية تسويقية تنتهجها المؤسسة.

[1]- Philip Kotler , Le marketing management, 1980,4eme édition, p 270.

الفرع الرابع: أهداف الاستراتيجية التنافسية

و يمكن تلخيص أهداف الاستراتيجية التنافسية كما يلي:[1]

الحيازة على الميزة التنافسية: تعتبر الميزة التنافسية الهدف الرئيسي للاستراتيجية التنافسية فهي تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين. وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع.

اكتساب تمركز جيد في البيئة التنافسية: كون أن صياغة الاستراتيجية التنافسية تعتمد على تحليل طبيعة و امتداد البيئة التنافسية للمؤسسة، و بالتالي الاستراتيجية تساعد من معرفة وضعية المنافسة ، لتتخذها المؤسسة أساسا لتموضعها في المحيط أو البيئة التنافسية والتي تضمن لها التأقلم مع المتغيرات و الاستفادة من الفرص المتاحة وتجنب المخاطر و التهديدات .

وفي الختام يمكن القول بأنه لا توجد استراتيجية واحدة مثالية بالنسبة للمؤسسات حيث كلا من الاستراتيجيات السابقة لا تخلو من المزايا و المخاطر ما يترتب على كل مؤسسة أن تكون حذرة في تحديد الاستراتيجية التي تتلاءم مع مركزها داخل الصناعة ومع أهدافها ومواردها ومع الفرص السوقية المتاحة أمامها، ويمكن للمؤسسة الواحدة فقد يتم استخدام استراتيجيات مختلفة في حالة تعدد مجالات الأعمال والمنتجات الخاصة بها.

1 - شيقارة هجيرة، مرجع سبق ذكره، ص 14-15.

المبحث الثالث: اليقظة الاستراتيجية ودورها في خلق الميزة التنافسية

المطلب الأول: فعالية نظام اليقظة الاستراتيجية

تفرض اليقظة على المؤسسة التحكم في المعلومة اللازمة لمراقبة بيئتها (بمختلف أنواعها)، وإذا كان هدفها الأساسي يتمثل في الإبداع و خلق مزايا تنافسية تسمح للمؤسسة بمسايرة التحولات الحاصلة في بيئتها، فما هي مزاياها و شروط فعاليتها وغايتها بالنسبة للمؤسسة؟

الفرع الأول: أنماط نظام اليقظة الاستراتيجية

لليقظة الاستراتيجية نظامين فعلى المؤسسة أن تختار بين النظامين إحداهما مركزي والآخر لامركزي، **وهما كالتالي**:([1])

- **نظام اليقظة المركزي**: هذا النوع من النظام له قاعدة معلومات مركزية تتولى مهمة تجميع البيانات المتحصل عليها من المتيقظين، وتتم معالجتها وفق برامج خاصة ثم نشرها في المؤسسة بالاعتماد على شبكة اتصال داخلية لاتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب .
- **نظام اليقظة اللامركزي**: هذا النظام هو عبارة عن عدة أنظمة فرعية لليقظة الاستراتيجية متكاملة فيما بينها، وترتكز على عدة قواعد بيانية مستقلة، وكل منها تعالج نوع خاص من المعلومات حسب الإدارة التي تمثلها، وكل إدارة تتخذ

[1]-Stéphane Dumas , Développement d'un système de veille stratégique dans un centre Technique, thèse pour l'obtention du doctorat en sciences de l'information et de la Communication, université de droit et des sciences d'AIX Marseille, 1994, p : 42. https://docs.google.com/open?id.

القرارات المناسبة بناءا على المعلومات الواردة إليها في ظل الأهداف الاستراتيجية الكلية للمؤسسة، ويعد أكثر مرونة وديناميكية في تداول المعلومات.

عموما لا يوجد نموذج محدد يجبر المؤسسة لاتباعه لتجسيد اليقظة بفعالية فهذا يتوقف على قدرات موارد المؤسسة المتوفرة(البشرية، المالية، الوقت) ، إما أن تقوم بمصلحة خاصة باليقظة تضم بمراحل اليقظة المذكورة سابقا أو تستطيع تكليف موظفين بمهام اليقظة في مناصب عملهم.

الفرع الثاني: الترتيبات التنظيمية لفعالية نظام اليقظة الاستراتيجية

تتطلب عملية اليقظة الاستراتيجية مجموعة الأفراد ذوي الكفاءات و الخبرات إلى جانب توفر مختلف التقنيات والأدوات العلمية والتكنولوجية وموارد المؤسسة المتاحة، وهذا من أجل ضمان فعالية نظام اليقظة الاستراتيجية واستمراره لفترة أطول، ولابد من توفر أهم الترتيبات التنظيمية **والتي سنعرضها في ما يلي**:([1]).

- **الوسائل البشرية**: يمكن لأي نشاط يقوم به الموظفون أو العمال داخل المؤسسة يشكل مصدرا للمعلومات، وأغلب هذه المعلومات تستقبل بشكل غير رسمي، لذا فمن الضروري تطوير ثقافة التحرير والإعداد المستمر للتقارير داخل المؤسسة، وبالتالي هذا ما يسمح بتمرير المعلومة عبر مختلف المستويات التنظيمية وعدم احتكارها، **و تضم هذه الوسائل كلا من** :

[1]- Note de synthèse de l'Institut Atlantique d'Aménagement du Territoire (IAAT) La veille stratégique, du concept à la pratique –, op cit, pp 7-8.

- **المختصـون في المعلومـات والوثـائق**: يتحـتم عـلى كـل مؤسسـة تكـوين مختصـين في جمع المعلومات، ومعرفة المصادر المهمـة والقـدرة عـلى تعبئـة المـوارد الخارجيـة وكذا التحكم في الوقت.
- **شبكات الاتصال والممثلون غير المباشرين لليقظة**: تعـد شـبكات الاتصـال حجـر الزاوية في نظام اليقظة الاسـتراتيجية فمـن الضرـوري تغذيـة التبـادلات القائمـة في الشبكات، ومعرفة المفيدة منها وتطبيقها.
- **مديرية المؤسسة**: يجب على مديرية المؤسسة أن تشارك بقوة في وضـع نظـام اليقظـة الاستراتيجية لأنها المستفيد بالدرجة الأولى من امتيازاته و أهدافه.
- **المصادر المنهجية والتقنية**: تحتاج عمليـة جمـع المعلومـات الاسـتراتيجية منهجيـات وتقنيـات معينـة ومنظمـة، مـا يسـتدعي الاعـتماد عـلى وسـائل منهجيـة وتقنيـة (مـــن تنظـــيم و إدارة وتســـيير المعـــارف ،وغيرهـــا)، ووســـائل تكنولوجيـــة (هندسة معالجة المعلومات، وسائل وطرق البحث عبر الإنترنت، وغيرها).

كما يمكن اختصار شروط فعالية نظام اليقظة الاسـتراتيجية في خمسـة شروط أساسية وعلى المؤسسة تحقيقها لتضمن بها فعالية اليقظة الاستراتيجية وهي:[1]

- إرادة ثابتة من قبل الإدارات فعلى المسيرين اعتبار اليقظة كوظيفـة إداريـة والعمـل على تنفيذها شخصيا.

[1]-Revelli carlo ; L'intelligence stratégique sur internet ; op cit, p 12.

- اتصال داخلي جيد وهذا بالسماح للمعلومة بالانتقال لمن يطلبها عبر مختلف المستويات التنظيمية دون احتكارها عند شخص واحد، لأن اليقظة عمل جماعي وليس عمل فردي.
- التحكم في الوقت أي يجب القبول بتسخير الوقت، الوسائل الأساسية والميزانية المناسبة لذلك.
- الحد الأدنى من الهياكل حيث أن المعلومة تعطى لها قيمة أحسن عندما يكون للمؤسسة تأطير مهيكل من طرف إطارات ذات وظائف محددة.
- روح جماعية قوية و هذا بين مختلف موظفين المؤسسة.

المطلب الثاني: مساهمة اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة

الفرع الأول: دور اليقظة الاستراتيجية في توفير المعلومة واتخاذ القرار

1- توفير المعلومة:

أصبحت تفرض البيئة المتحولة والديناميكية الراهنة على المؤسسات الاقتصادية المعاصرة مواكبة التطورات لمحاولة التأقلم والتكيف مع هذه البيئة الجديدة ، وذلك بالحصول على المعلومات اللازمة التي أصبحت تعد كمورد استراتيجي يساعد المؤسسة على اتخاذ مختلف القرارات والسرعة المطلوبة وبأقل التكاليف، فالمعلومة الملائمة تؤدي حتما إلى ترشيد القرار ،البقاء والنمو ومنه تحقيق التميز للمؤسسة. "وعليه فإننا لن نبالغ إن قلنا أن من يملك المعلومات أقوى ممن

يملك الأموال، فصاحب المعلومات يملك سبل تنمية أمواله، أما صاحب الأموال فقد يفقدها إن أعوزته المعلومات عن تدبر سبل الحفاظ عليها وتنميتها ".[1]

ولهذا أصبحت مؤسسات اليوم تتنافس على امتلاك المعلومات أكثر من شيء آخر ، حيث توفير المعلومات قد يحدد إلى درجة عالية قدرة المؤسسة على مجاراة الأحداث التي تجري ببيئتها ،و المحافظة على مكانتها في مضمار المنافسة. وباعتبار المعلومات مورد استراتيجي للمؤسسة يجب أن تُعنى بالاهتمام ولابد من حمايتها و أمنها فهي تحدد مصير المؤسسة في حين تم وصولها إلى منافسيها ، ومن خلال اليقظة الاستراتيجية تتمكن المؤسسة من الحصول على المعلومات الاستراتيجية اللازمة لمتخذي القرار وبحسن استعمالها واستغلالها تتمكن المؤسسة من صناعة القرارات الاستراتيجية و تحقيق التميز.

2- مساعدة اليقظة في اتخاذ القرار:

يرتبط نجاح المؤسسة بمدى كفاءتها في صناعة القرار الفعال، ومن خلال أحد التعاريف لعملية اتخاذ القرار هي [2] "عملية تكون إثر المفاضلة بين مجموعة بدائل أو حلول على الأقل بديلين".

وحتى يتوفر لدى المؤسسة البدائل لابد من توفر المعلومات الجوهرية حتى تتمكن من اتخاذ القرار الصائب والملائم. وعليه فإن اليقظة الاستراتيجية تمكن المؤسسة وتساعدها في بناء وترشيد عملية اتخاذ القرار، ويمكن أن يحصل متخذ

1 - بن نافلة قدور، مرزيق عاشور، مرجع سبق ذكره، ص 12.
2 - منعم زمزير الموسوي ، اتخاذ القرارات الادارية ، زهران للنشر والتوزيع، عمان،2009،ص 13.

القرار على المعلومات التي يحتاجها من أكثر من مصدر، و يعد نظام اليقظة الاستراتيجية النظام المعلوماتي المهم في المؤسسة الذي يسمح بتوفير المعلومات الاستراتيجية الموثوقة والمرغوب فيها ووصولها إلى مستفيديها في الوقت المناسب وحسن استغلالها وتسييرها يساهم في توفر البدائل المهمة لصناعة القرار وعلى إثرها يتمكن صناع القرار من المفاضلة بينها واختيار البديل الأمثل والقرار الاستراتيجي الملائم للمؤسسة وفي الوقت المناسب محققة بذلك ميزة أو مزايا تنافسية تتفوق من خلالها على منافسيها .

الفرع الثاني: اليقظة الاستراتيجية وسيلة لإحداث التغيير

في ظل التطورات البيئية الجديدة والمتغيرة يصبح التغيير أمر ضروري، لأن أي مؤسسة قد يفرض التغيير عليها من قبل محيطها سواءًا كان إيديولوجيا أو اقتصاديا أو اجتماعيا أو تكنولوجيا، أو قد ينشأ من المسؤولين والعاملين فيها وذلك باعتباره وسيلة للحفاظ على المؤسسة وضمان بقاءها في ظل المستجدات البيئية المتطورة بشكل مستمر.

يمكن أن يعرف التغيير على أنه: [1] "التحول في وضع معين على عكس مما كان عليه من قبل وقد يكون هذا التحول في الشكل أو النوعية أو الحالة وهو اخلال بالتوازن في موقف الإدارة بالنسبة لعناصر الموقف المحيط خارجيا وداخليا، إذ أن قوى التغيير قد تأتي من الخارج أو من الداخل، وقد تكون مواتيه بحيث تتيح فرصا للمؤسسة، أو غير مؤاتية بحيث تهدد أعمالها". كما يمكن تعريف

---

1 - رعد حسن الصرن، "إدارة الإبداع والابتكار" الجزء الأول، دار الرضا للنشر، الطبعة الأولى ، 2000، ص89.

إدارة التغيير(1)"بأنها تحرك الإدارة لمواجهة الأوضاع الجديدة وإعادة ترتيب الأمور بحيث تستفيد من عوامل التغيير الإيجابي، وتجنيب أو تقليل عوامل التغيير السلبي أي أنها تعبر عن كيفية استخدام أفضل الطرائق اقتصادا وفعالية لإحـداث التغيـير لخدمة الأهداف المنشودة".

وبالتالي نستخلص أن التغيـير يعنـي إحـداث تعـديلات ملائمـة لأوضـاع المؤسسة، أو تغييرات تخص استحداث أساليب إدارية و أوجه نشاط جديدة تحقـق للمؤسسة سبقا تنافسيا عن غيرها." لكي يكون التغيير ناجحا لابد من الإعداد لـه من خلال الاتصال بمختلف الأطراف التي يمسها التغيير، ثـم تقـديم المعلومـات الكافية عن الهدف من التغيير للحصول على رد فعل إيجابي و أخيرا تنفيـذ التغيـير. التغيير حقيقة لا يمكن تجاهلهـا بـل يتحـتم عـلى المؤسسـات مواجهـة الأوضـاع الجديدة بحنكة ومحاولة تنسيقها حتى تتمكن الاستفادة من عوامل التغيير الإيجابي، وتجنيب أو تقليل عوامل التغيير السلبي وذلك بوجود إدارة تغيير محكمة(2)، تعـد اليقظة الاستراتيجية أحد مداخل التغيير وإدارته فمن خلالها تتمكن المؤسسة مـن الحصول على المعلومات التنبئية السبقية عن كل ما يحـدث أو سـيحدث في محيطهـا الداخلي والخارجي ، حتى يتم الاستعداد للتغيير أو مواجهته، وبعد معالجة و تحليل المعطيات و المعلومات الناتجة عن عملية اليقظـة الاسـتراتيجية تسـتطيع المؤسسـة

---

1 - رعد حسن الصرن، "إدارة الإبداع والابتكار" نفس المرجع، ص90.
2 - علاوي نصيرة، مرجع سبق ذكره، ص 240. وبتصرف.

الخروج باستراتيجية تغيير فعالة تساير المستجدات البيئية التنافسية وتمكنها من التفوق على منافسيها وما يساهم في تعزيز و تطوير تنافسية المؤسسة .

الفرع الثالث: اليقظة الاستراتيجية وسيلة دعم الإبداع في المؤسسة

يؤكد كل من "كلايتون كريستينس ومايكل رانيور " على أن الإبداع هو المدعم المؤازر لتحقيق النمو في عمل المؤسسة ، فالأداء الناتج داخل المؤسسة يتم عند حدوث بعض الوقفات الإبداعية ويتطلب دعم الإبداع ليس وجود أفكار فقط، بل تجميع تلك الأفكار لتوفير النمو".(1)

وغالبا ما يعرف الإبداع بأنه عملية ليس لها نهاية، ونطاق الإبداع يمكن أن يكون إضافيا(يتضمن التغييرات الطفيفة)، أو جذريا(تغييرا كاملا) أو لهدف عام(اكتشاف جديد).وإحدى وسائل تحديد الإبداع تتمثل في العمل بطريقة مختلفة.(2)

ومن هذا يمكن القول أن الإبداع هو أي تغيير أو تعديل أو أي اكتشاف جديد يخدم المؤسسة ويعود بقيمة مضافة معتبرة ويساهم في تحسين و تطوير نشاط المؤسسة.

وفي ظل البيئة التنافسية الجديدة ومع التطور الهائل لتكنولوجيا المعلومات أصبح الإبداع أكثر أهمية ويعد الفارق الأساسي بين المؤسسات لكن الحاجة اليوم

---

1 - برافين جوبتا ،ترجمة احمد المغربي "الإبداع الإداري في القرن الحادي و العشرين" دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة 2008، ص200.

2 - برافين جوبتا ،ترجمة احمد المغربي "الإبداع الإداري في القرن الحادي و العشرين" مرجع سبق ذكره، ص200.

إلى الإبداع الأكثر سرعة ويكون هذا إلا بتوفر المعلومات اللازمة وفي الوقت المناسب، "وتعتبر مختلف أنواع اليقظة بمثابة وسائل مميزة لإدارة عدم التأكد والمعلومة، كما أنها تسمح بطريقة حديثة وديناميكية بتحديد مختلف القوى المحركة لمحيط المؤسسة كشرط أساسي لتفاعلها مع هذا المحيط. ومن هنا يبدو الدور المركزي للمعلومة في حركية الإبداع ، و ذلك من خلال مساهمتها في عملية اليقظة في المؤسسة واستخدامها لأغراض التخطيط الاستراتيجي"[1]. وبالتالي تعتبر المعلومات وإدارتها أحد عوامل الإبداع في المؤسسة ، فمن خلال إنشاء نظام فعال لليقظة الاستراتيجية بالمؤسسة يعد بمثابة أحد العوامل الأساسية لتدعيم الإبداع حيث توفر اليقظة المعلومات اللازمة و دورانها (من تحديد، بحث، تحليل واستغلال) وحسن تسييرها، التي تساهم بدورها في إنشاء أفكار وطرق إبداعية وأساليب عمل جديدة ما يساهم حتما في تحفيز الإبداع بالمؤسسة، وبالتالي تستطيع المؤسسة تقديم عروض منتجات أو خدمات متميزة ومختلفة عن المنافسين وما تضمن به التفوق وكسب ميزة تنافسية لمدة أطول.

المطلب الثالث: اليقظة الاستراتيجية وسيلة لخلق الميزة التنافسية و تطويرها

يعتبر إرساء نظام فعال لليقظة الاستراتيجية بالمؤسسة الاقتصادية من إحدى الدعائم الجوهرية لإرساء قواعد المنافسة في الوقت الآني ، وذلك لما تسخره لها من معلومات عن التحولات و التطورات الحاصلة في بيئتها الكلية

1 - عبد الرازق خليل وأحلام بوعبدلي، مرجع سبق ذكره، ص 9.

لاسيما البيئة التنافسية وخاصة لمّا أصبح استقرار الميزات التنافسية يقل يوما بعد يوم وسرعان ما تقّلد من طرف المنافسين وهـذا راجـع إلى العولمـة وتطـور تكنولوجيـا المعلومات والاتصال التي سـاهمت في تسـهيل الحصـول عـلى المعلومـات وتعـدد مصادرها.

كما تتجلى أهمية اليقظة الاستراتيجية في أنها تلعب دورا متكاملا في المؤسسة حيث يمكن تلخيص دورها في أربعة وظائف أساسية وهي : التوقـع ، الاكتشـاف المراقبة ، التعلم.(1)

- **التوقع**: وهو توقع للتغيرات البيئية ولنشاط المنافسين.
- **الاكتشاف**: اكتشاف منافسين جدد أو محتملـين، مؤسسـات التـي يمكـن شرائهـا أو إقامة معها شراكة من أجل التطوير، اكتشاف فرص جديدة في السوق....إلخ.
- **المراقبة**: مراقبة تطـورات عـرض المنتجـات في السـوق، التطـورات التكنولوجيـة أو طرق الإنتاج التي تستهدف النشاط، التنظيمات التي تغير في إطار النشاط.
- **التعلم**: تعلم خصائص الأسواق الجديدة، التعلم والاستفادة مـن أخطـاء ونجـاح المنافسين، مما يسهل تقدير المشاريع، وضع أسلوب جديد للتسيير بناء نظرة موحدة للمسيرين.

1 - زروخي فيروز، سكر فاطمة الزهراء ، " دور اليقظة الاستراتيجية في الرفع من تنافسية المؤسسات الاقتصادية " ملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية، 9/8 نوفمبر 2010 ، ص12.

فمن خلال الدور المنوط لليقظة نستخلص أنها عملية متكاملة تبدأ بالتنبؤ وإنذار المؤسسة لما قد يحدث في بيئتها الكلية بالإضافة إلى متابعة وترصد التطورات الحاصلة ، ومن هذا يمكن ذكر أهم ما تقدمه **اليقظة الاستراتيجية من عوائد وقيم مضافة للمؤسسة فيما يلي:**[1]

- تسمح اليقظة من الناحية المالية بتحقيق الوفرة، كل المعلومات التي تم جمعها قادرة على التحسين من الخصائص التقنية للمنتج، جودته، والتخفيض من كلفته.
- تسمح بمرور جيد للمعلومة عبر مختلف المستويات التنظيمية في المؤسسة كما تسمح لها أيضا بمراقبة مستمرة ومتواصلة لبيئتها.
- تسمح بالتحذير والتنبؤ للعراقيل المستقبلية التي سوف تواجهها المؤسسة.
- تسمح اليقظة بتطوير منتجات وخدمات جديدة تتلاءم مع رغبات المستفيدين المتزايدة والتي من خلاها تكسب رضا وولاء الزبون.

وبالتالي من خلال ما ذكر آنفا يمكن القول أن اليقظة الاستراتيجية تساهم إلى حد كبير في تدعيم ورفع تنافسية المؤسسات الاقتصادية **وذلك من خلال النقاط التالية:**

- تختلف ممارسة اليقظة الاستراتيجية باختلاف درجة المنافسة وحدتها وحسب طبيعة نشاط المؤسسة مقارنة مع المؤسسات المنافسة، حيث تزيد المؤسسة في توسيع عملية اليقظة الاستراتيجية في حين تعقد نشاطها وتطوره، والذي يتطلب منها تبني

---

[1]- Note de synthèse de l'Institut Atlantique d'Aménagement du Territoire : (IAAT) « La veille stratégique, du concept à la pratique » – Juin 2005,p7. http://www.iaat.org/telechargement/veille_strategique_note_synthese.pdf.

استراتيجيات جديدة تمكنها من تحقيق التميز بالاعتماد على نتائج اليقظة ، حيث تمكن معلومات اليقظة الاستراتيجية المؤسسة من تحاشي تهديدات واعتداءات المنافسين ، وذلك بتحفيز المسيرين على تأمين المؤسسة من المخاطر البيئية المباغتة بتبني استراتيجيات ملائمة لتصدي و مجابهة المنافسين.(1)

- تمكن اليقظة الاستراتيجية من معرفة المعلومات اللازمة عن كل المنافسين الحاليين و المحتملين حول: منتجاتهم أو خدماتهم، خططهم واستراتيجياتهم التسويقية والتجارية، السعر والنوعية، الجودة، الموارد ،الكفاءات ... إلخ، ما يساهم في تحديد الاستراتيجية التنافسية المناسبة للمؤسسة والملائمة لمواجهة المنافسين ومحاولة التفوق عليهم.
- اليقظة تمكن المؤسسة من رصد التطورات الجديدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وآخر التطورات التكنولوجية والتقنيات الحديثة ، حيث تصبح السباقة في تطبيقها والتفوق على منافسيها بخلق مزايا جديدة وتتفادى بذلك تقليدها من طرف منافسيها.
- تتقرب المؤسسة بدراسات معمقة عن تغيرات أذواق المستهلكين، تطور رغباتهم واحتياجاتهم عبر الزمن، مما يمكنها من تقديم منتجات متميزة و في القمة لتحقيق رضا زبائنها، من خلال تلبية حاجاتهم و الاستجابة لرغباتهم بتطوير طرق التوزيع حيث يساهم هذا الأخير بإنشاء القيمة بالخدمات التي يقدمها للزبون والمتمثلة في المنفعة المكانية، و الزّمانية التي تجعل المنتج أو الخدمة في المكان والزمان المناسبين

---

1 - عبد الفتاح بوخمخم، عائشة مصباح ، مرجع سبق ذكره، ص16.

و بالكميات المطلوبة، وما يجعلها تتفوق على منافسيها وترفع مركزها التنافسي في السوق وتضمن بذلك تحقيق تنافسية دائمة.([1])

- توفر اليقظة للمؤسسة معلومات حول البيئة التنافسية ، فتساعدها على تحقيق كفاءة تخصيص الموارد، استخدامها، تشجيع الإبداع والابتكار، مما يؤدي على تحسين الإنتاجية ، الارتقاء بمستوى نوعية الإنتاج ورفع مستوى الأداء. تحسين آليات حل المشكلات التنظيمية المعقدة، بهدف خلق بيئة مناسبة للابتكار والإبداع، إرساء الثقافة التنظيمية المحفزة بتوظيف المعرفة السلوكية، تطبيق تقنيات التدخل بهدف التصدي لمختلف أشكال المنافسة وتحسين الأداء التنافسي.([2])
- تلعب اليقظة دور بارزا في تحقيق استمرارية الأداء التنافسي، وذلك بفضل المعلومات المتوفرة لدى المؤسسة حول كل ما يخص ويؤثر على استراتيجيتها التنافسية و استمرارية أدائها، وفعالية اليقظة تظهر باعتبارها عامل أساسي في استمرارية الأداء الاستراتيجي، حيث أن جمع المعلومات تقوم المؤسسة بمعالجتها وتحويلها إلى معلومات ذات دلالة ومعنى، وتوجه لمستعمليها لاتخاذ القرارات وإعداد الاستراتيجيات، تستطيع المؤسسة متابعة كل التحركات التي تحدث ببيئتها الخارجية وبذلك تكون قد ساهمت في إنجاز أداء تنافسي فعال([3]) وهذا ما يساعد المؤسسة على توسيع حصتها السوقية والتي تُعَد هدفا استراتيجيا تسعى غالبية المؤسسات لبلوغه بحيث تعتبر أحد المؤشرات الهامة المعززة لمركزها

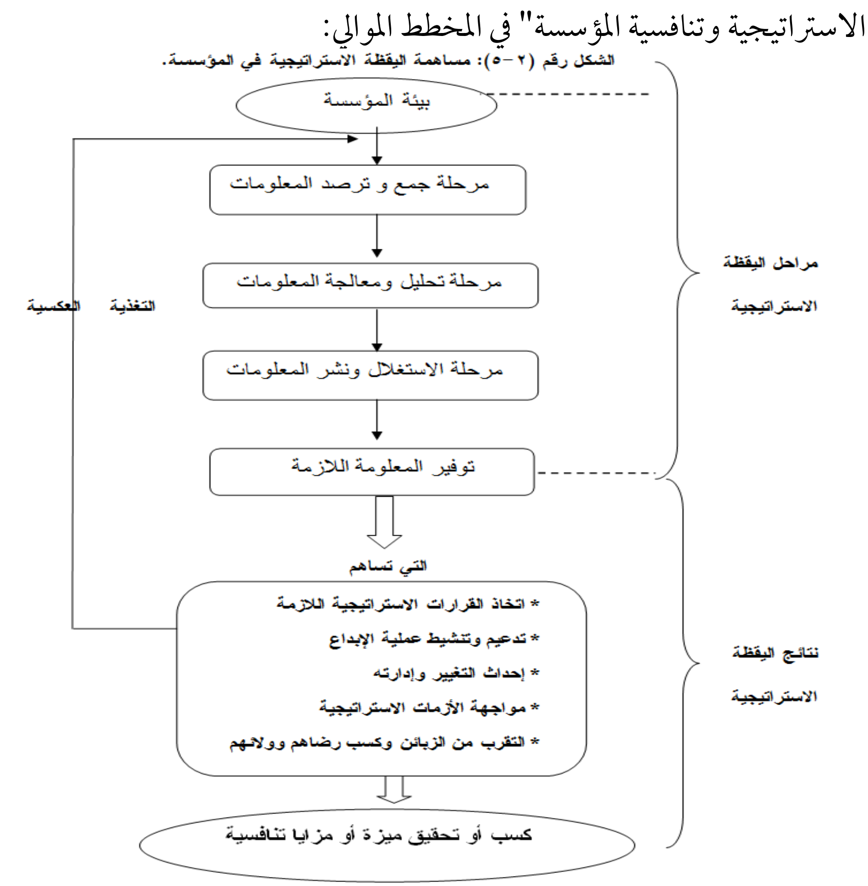
---

1 - 2 عبد الفتاح بوخمخم، عائشة مصباح ، مرجع سبق ذكره، ص17- 18.

3 - زروخي فيروز، سكر فاطمة الزهراء مرجع سابق ، ص12.

التنافسي. فالمؤسسة التي تملك أكبر حصة سوقية تكون ذات مركز تنافسي أقوى.([1])وفي الختام يمكن إجمال ما تمَّ توضيحه خلال الفصل "اليقظة الاستراتيجية وتنافسية المؤسسة" في المخطط الموالي:

الشكل رقم (٢-٥): مساهمة اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة.



1 - عبد الفتاح بوخمخم، عائشة مصباح ، مرجع سبق ذكره، ص16.

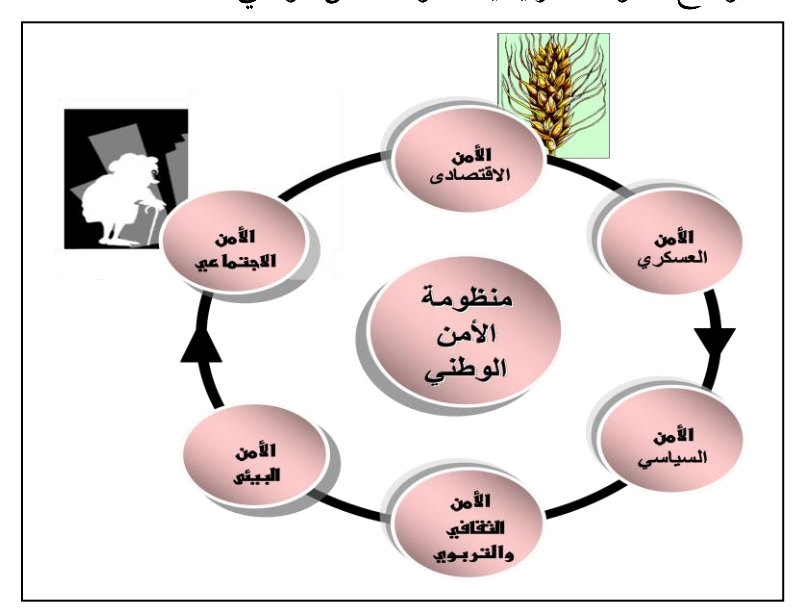
الفصل الثامن

التخطيط الاستراتيجي لتحقيق الأمن الاقتصادي والنهضة المعلوماتية

2ـ الأمن الاقتصادي

2-1 منظومة الأمن الو طني

كانت كلمة الأمن في الماضي تعني مضامين عسكرية بحتة حيث كانت الدول تسعى إلى المحافظة على السلم الخارجي وعلى استقرارها وعلاقاتها الجيدة مع الدول الأخرى، وكانت أيضا تسعى إلى الحفاظ على السلم الداخلي وتأمين الحماية للمواطن ضد الاعتداءات والسرقات وغيرها. ولكن منذ عدة عقود بدأت الدول والأفراد تعي مخاطر أخرى غير عسكرية تأتي من مصادر عديدة مختلفة تغيرت مضامين الأمن، وأصبحنا نسمع بالأمن البشري والاقتصادي والثقافي والبيئي والأمن الصحي والغذائي والاجتماعي والنفطي، وغيرها. أنظر الشكل التالي والذى يوضح المكونات الرئيسية لمنظومة الأمن الوطني.



2-2 الأمن والحماية الإلكترونية

وكما كانت كلمة الأمن في الماضي تعني مضامين عسكرية بحتة تعنى بالمحافظة على السلم وأيضا السلم الداخلي وتأمين الحماية للمواطن ضد الاعتداءات والسرقات وغيرها. ونظرا لتطور تقنيات المعلومات ودخولها في كافة مظاهر الحياة ومنها النواحي الاقتصادية، ظهرت مضامين خاصة بالحماية والسلامة من الجرائم الإلكترونية في النواحي الاقتصادية وحماية تداول النقود وغيرها من التطبيقات الإلكترونية، وهى: الخصوصية، حماية البرامج، والجرائم الإلكترونية [1]:

1- تشريعات الخصوصية

فقد شهد مطلع السبعينات الانطلاقة الحقيقة لموجة تشريعات الخصوصية و شهد مطلع السبعينات أيضا (وعلى امتداد الثمانينات والتسعينات)، ففي عام 1968 شهد مؤتمر الامم المتحدة لحقوق الانسان (مؤتمر طهران) ، طرح موضوع مخاطر التكنولوجيا على الحق في الخصوصية ، والذي استتبعه اصدار الامم المتحدة قرارات في هذا الحقل لتشهد بداية السبعينات (تحديدا عام 1973 في السويد) انطلاق تشريعات قوانين حماية الخصوصية مع الاشارة إلى انها نوقشت في نظم قانونية اجنبية كثيرة ضمن مفهوم حماية البيانات.

2- حماية البرامج

ولأن السبعينات شهدت بحق الإدراك العميق لأهمية برامج الكمبيوتر وباتت تشير إلى انها ستكون القيمة الأكثر أهمية من بين عناصر تقنية المعلومات وستفوق عتاد الكمبيوتر المادي في أهميتها، فقد شهدت الثمانينات (فعليا) انطلاقة

موجة من التشريعات المتصلة بالكمبيوتر هي موجة تشريعات حماية البرمجيات ذات الاتصال بالكمبيوتر. فإن مطلع السبعينات شهد جدلا واسعا حول حماية برامج الكمبيوتر، هذا الجدل لم يمنع من أن يتفق الجميع على وجوب الحماية لكن الخلاف كان في موضعها، وفي هذه البيئة الجدلية بدأت تظهر التدابير التشريعية في حقل حماية البرمجيات اعتبارا من 1973 (في الفلبين)، وكذلك القواعد النموذجية لحماية برامج الكمبيوتر الموضوعة من خبراء المنظمة العالمية للملكية الفكرية (الوايبو) عام 1978. وصحيح ان تشريعات حماية البرامج ترافقت مع تشريعات الخصوصية وجرائم الكمبيوتر، لكنها كانت أسرع تناميا وأوضح من حيث الرؤى للمحتوى ولمستقبل هذه التشريعات، ولهذا فإنها أوسع مدى من حيث عددها.

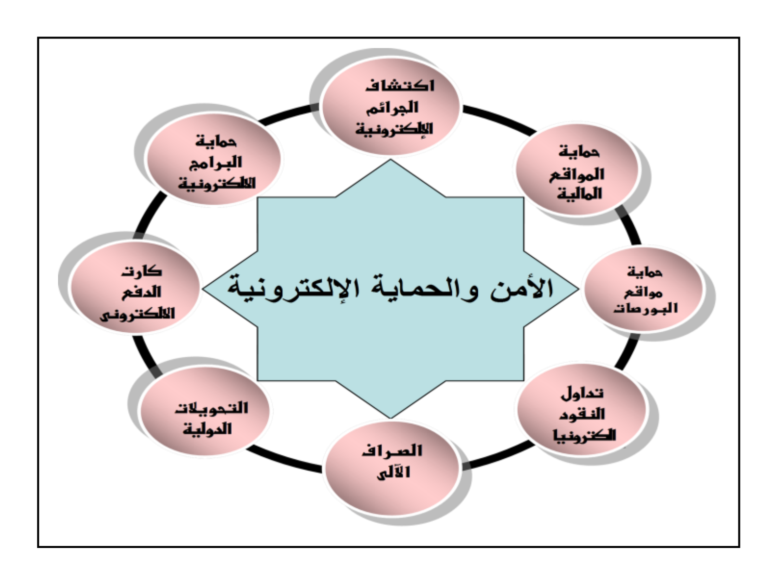
3- الجرائم الإلكترونية

شهدت السبعينات أيضا (وعلى امتداد الثمانينات والتسعينات) انطلاقة الموجة المتمثلة بقوانين جرائم الكمبيوتر، الحقيقة ان تقنية المعلومات خضعت منذ السبعينات لموجات متعاقبة من التشريع القانوني في مختلف فروع القانون، فتأقيت ولادة قانون الكمبيوتر أو قانون تقنية المعلومات أو لنقل ملامحه الاولى بدأ مع شيوع استعمال الكمبيوتر وانخفاض تكلفته، ولأنه أداة جمع ومعالجة للمعلومات فقد كانت أوّل تحدياته القانونية إساءة الاستخدام على نحو يضر بمصالح الأفراد والمؤسسات، ومعه نشأ الارتباط بين القانون والكمبيوتر الذي انطلق من التساؤل فيما إذا كانت أنشطة إساءة استخدام الكمبيوتر تقيم مسؤولية قانونية أم أنها مجرد

فعل غير مرغوب به أخلاقيا؟ وما إذا كان يتعين تنظيم استخدام الكمبيوتر أم لا ؟؟ وهذا التساؤل أثير في حقلين:

- **الأول:**- المسؤولية عن المساس بالأفراد والمؤسسات عند إساءة التعامل مع بياناتهم الشخصية المخزنة في نظم الكمبيوتر على نحو يمس أسرارهم وحقهم في الخصوصية.
- **والثاني:**- المسؤولية عن الأفعال التي تمس أو تعتدي على أموال الأفراد ومصالحهم وعلى حقهم في المعلومات ذات القيمة الاقتصادية، ولو دققنا في هذين الحقلين لوجدنا أنفسنا أمام (الخصوصية وحماية البيانات) و(جرائم الكمبيوتر).

ومن هنا ظهرت التشريعات المالية والمصرفية فيما يتصل بالمال الإلكتروني وتقنيات الخدمات المصرفية والمالية وفي مقدمتها البطاقات المالية ونظم التحويل الإلكتروني والتي تطورت لتشمل أطرا جديدة في حقل التوجه نحو الأتمتة الكاملة للعمل المصرفي والمالي (البنوك الإلكترونية). ونذكر هنا بعضا من الأمثلة للتطبيقات الخاصة بالأمن والحماية الإلكترونية **والتي تظهر في الشكل التالي:**



3-2 تعريف الأمن الاقتصادي

الأمن الاقتصادي لفظ فضفاض يحمل بين طياته الكثير من المعاني المليئة بالتفكر والتدبر، وقد حاولت الأمم المتحدة أن تجد معنى جامعا يفسره فتوصلت للتفسير التالي: " هو أن يملك المرء الوسائل المادية التي تمكِّنه من أن يحيا حياة مستقرة ومشبعة. وبالنسبة لكثيرين يتمثل الأمن الاقتصادي، ببساطة، في امتلاك ما يكفي من النقود لإشباع حاجاتهم الأساسية، **وهي**: الغذاء، والمأوى اللائق والرعاية الصحية الأساسية، والتعليم". ويمكن تعريف الأمن الاقتصادي للمواطن ليشمل تدابير الحماية والضمان التي تؤهل الإنسان للحصول على احتياجاته الأساسية من المأكل والمسكن والملبس والعلاج والتعليم وضمان الحد الأدنى لمستوى المعيشة.

والأمن الاقتصادي هو أن يملك المرء الوسائل المادية التي تمكِّنه من أن يحيا حياة مستقرة ومشبعة. وبالنسبة لكثيرين يتمثل الأمن الاقتصادي، ببساطة في امتلاك ما يكفي من النقود لإشباع حاجاتهم الأساسية، وهي: الغذاء، والمأوى اللائق، والرعاية الصحية الأساسية، والتعليم.

4-2 تعريف الأمان الاقتصادي

يتعرض كثير من الناس في أنحاء متفرقة من العالم لكوارث طبيعية كالمجاعات والفيضانات والأمراض الوبائية، أو مصائب إنسانية كفقدان الوظيفة بسبب العجز أو الاستبعاد من العمل نتيجة سياسة الخصخصة، ويؤدي ذلك إلى انقطاع مصادر رزقهم وتدهور مستوى معيشتهم، وربما فقدانهم المأوى والمأكل والملبس والرعاية الصحية، ولا يكون بمقدورهم دفع الضرر عن أنفسهم دون مساعدة الآخرين. هذه الظواهر في جملتها تشكل أهم الدواعي التي تبرر حاجة الإنسان لتأمين حياته لمواجهة ظروف كارثية، أو عندما تعترضه مشاكل في تدبير شئون معيشته لسبب طارئ أو مستديم.

وعليه يمكن تعريف الأمان الاقتصادي ليشمل تدابير الحماية والضمان التي تؤهل الإنسان للحصول على احتياجاته الأساسية من المأكل والمسكن والملبس والعلاج خاصة في الظروف التي يواجه فيها كارثة طبيعية أو ضائقة اقتصادية وضمان الحد الأدنى لمستوى المعيشة، وهذه التدابير الاقتصادية هي التي تصب في النهاية في خلق "الأمان الاقتصادي للناس" الذي ينطوي على بُعد نفسي للإنسان إضافة للبعد المادي الذي يوفره الأمن الاقتصادي.

وأكثر الفئات الاجتماعية حاجة للأمان الاقتصادي هم الذين يبلغون الشيخوخة، والعجزة، والمعاقون، والأطفال، والأشخاص الذين يعانون من وطأة الفقر المدقع، والعاطلون عن العمل بسبب من الأسباب الخارجة عن إرادتهم.

5-2 أثر الأمن الاقتصادي في تدعيم الاستقرار الاجتماعي والرفاه الشخصي

يسلط تقرير جديد لمنظمة العمل الدولية صادر عن برنامج الأمن الاجتماعي الاقتصادي يحمل عنوان "الأمن الاقتصادي لعالم أفضل" الضوء على أن الأمن الاقتصادي للشعوب يعزز الرفاه الشخصي، والسعادة والقدرة على التحمل، كما أنه يعزز في الوقت نفسه النمو والتنمية. ويشتمل التقرير على تقديرات لدول تمثل أكثر من 85٪ من سكان العالم، ويعتبر التقرير محاولة أولى لقياس الأمن الاقتصادي العالمي من منظور عامة الناس حيث اعتمد على مسح لمستويات المعيشة ولأماكن السكن والعمل تشمل حوالي 48 ألف عامل وأكثر من 10 آلاف مكان عمل في 15 دولة من مختلف بقاع العالم تم إجراء حوارات فردية معهم حول عملهم، وحول انعدام الأمن الذي يواجهونه، وتوجهاتهم حيال انعدام العدالة والأمور الأخرى المرتبطة بالسياسة الاجتماعية والاقتصادية.

ويذكر بأن الأمن الاقتصادي - الذي تصاحبه الديمقراطية والإنفاق الحكومي على الضمان الاجتماعي - لا يفيد فقط النمو بل بإمكانه أن يدعم الاستقرار الاجتماعي. وحسب التقرير هناك ما يقارب من 8٪ فقط من السكان - أي أقل من واحد لكل عشرة أشخاص - يعيشون في دول توفر أمنا اقتصاديا

ملائما. إلا أن التقرير يحذر بأن الأمن الاقتصادي لا يزال بعيد المنال للغالبية العظمى من عمال العالم، فحوالي ثلاثة أرباع هؤلاء العمال يعيشون في ظروف من انعدام الأمن الاقتصادي التي تساهم في نمو ما يسميه التقرير "عالم مليء بالقلق والغضب".

وجد التقرير بأن الناس في الدول التي توفر لمواطنيها قدر أعلى من الأمن الاقتصادي، يملكون بالمعدل قدر أكبر من السعادة، وذلك طبقا لمعايير المسوح الوطنية حول معدلات الرضى عن الحياة والسعادة. ويضيف التقرير بأن العامل الأكثر أهمية حول معدل السعادة على المستوى الوطني لا يرتبط بمستوى الدخل - وإن كان هناك ارتباط إيجابي، إلا أن تأثير الدخل الأعلى يبدو محدودا في الوقت الذي تزداد فيه الدول الغنية ثراء. وهكذا فان العامل الأهم هو مدى وجود دخول آمنة، تقاس بحماية الدخل والدرجات المدنية للتفاوت في الدخول.

ويجد التقرير كذلك بأن درجة عالية من الامن في المهارات، الذي يقاس بمؤشرات تتداخل بين التعليم والتدريب، لها في الواقع علاقة عكسية بالرفاهية عندما تكون الوظائف غير متطابقة واحتياجات وتطلعات الإنسان، ولا سيما عندما يكون أكثر تعليما وصاحب قدرات أكبر. ففي الوقت الحالي يجد الكثير من الناس بأن مهاراتهم وكفاءاتهم لا تتطابق مع الوظائف التي عليهم القيام بها مما ينتج عنه ما يسميه التقرير بتأثير "حالة الإحباط".

ويوضح التقرير بأن الديمقراطية السياسية والتوجه نحو الحريات العامة يزيد بشكل ملحوظ من الأمن الاقتصادي. كما إن للإنفاق الحكومي على سياسات الضمان الاجتماعي أثر ايجابي. الا ان هناك تأثير ضعيف للنمو الاقتصادي بالنسبة للأمن، عندما يقاس على المدى البعيد. وبكلمات أخرى، فأن النمو السريع لا يعني بالضرورة خلق أمن اقتصادي أفضل، رغم أنه بإمكانه ان يخلق مثل هذا الأمن إذا كان مصحوبا بالسياسات الاجتماعية الملائمة.

6-2 تعريف الأمن الاقتصادي الوطني

يعرف الأمن الاقتصادي الوطني على أنه المحافظة على الظروف المواتية والمشجعة للزيادة النسبية لإنتاجية العمل ورأس المال والتي تضمن للأفراد مستوى معيشة مرتفع ويتحسن باستمرار وتأمين وضع اقتصادي عادل وآمن يشجع الاستثمار الداخلي والخارجي والنمو.

ومن المنظور الاقتصادي لا يمكن أن يتصف أي اقتصاد بالفعالية وبالإنسانية ما لم تتوفر فيه تدابير وإجراءات كافية للأمن الاقتصادي ونظم جيدة للضمان الاجتماعي؛ حيث يكون بمقدور الناس أن يستجيبوا لتحديات الحياة، ويتكيفوا مع التغيرات الاقتصادية والاجتماعية التي تحيط بهم، ويدرؤوا عن أنفسهم خطر الكوارث والآفات، ويتمكنوا من تنمية إمكاناتهم البشرية لتوفير حياة أفضل وسبل معيشة أكثر أمانا واستقرارًا.

وللأمن الاقتصادي أهمية عظمى تتعدى أهمية الأمن البدني والصحي والثقافي والغذائي، فالأمن الاقتصادي" إن تحقق فعلا " يكتنف بين طياته أمنا بدنيا وصحيا وثقافيا وغذائيا إلخ.

2-7 ترتيب الدول من حيث الأمن الاقتصادي

□2.7.1 معايير قياس الأمن الاقتصادي

نشر مكتب العمل الدولي في جنيف أول تقرير حول ترتيب الدول من حيث الظروف التي تهيئها لعمالها وموظفيها في مواطن الشغل، التي مست تسعين دولة من دول العالم وشارك فيها أكثر من 48 ألف عامل يمثلون 86 ٪ من سكان العالم وكانت المعايير **التي** اعتمد عليها التقرير هي: تأمين الدخل الفردي، سوق العمل التكوين المهني، والحريات النقابية [2]:

1- تأمين الدخل الفردي

تقرير مكتب العمل خصص مكانة بارزة لجانب تأمين الدخل الفردي أي ضمان الحصول على دخل شهري مستقر، مستشهدا بقول رئيس الوزراء البريطاني الأسبق وينستن تشرشل الذي قال "الإنسان المحتاج إنسان غير حر".

2- سوق العمل

المعيار الثاني المستخدم يتعلق بأمن سوق العمل واستقرارها في تقديم فرص عمل وفقا لمتطلبات الاقتصاد من جهة وتبعا لليد العاملة الملتحقة بهذه السوق من جهة أخرى. وقد اهتم التقرير بالقطاع غير المنظم الذي ظل مهمشا في الكثير من الدول والذي يعتبر من أهم مصادر تأمين فرص الشغل في الكثير من الدول.

3- التكوين المهني

يرى تقرير مكتب العمل أن ظاهرة "الفقر التربوي" انتشرت في السنوات الأخيرة وهي ظاهرة تمنع قسما مهما من الشعوب من بلوغ مستوى التعليم الأساسي، كما تطرقت إلى مدى تأثير العولمة وتحرير التجارة على تخفيض ميزانية التربية والتعليم في الكثير من البلدان، وكيفية لجوء البعض إلى تعويض ذلك النقص من خلال مصادر أخرى مثل خصخصة التعليم والتكوين.

4- الحريات النقابية

وإذا كان تقرير مكتب العمل قد اعتمد في تصنيفه على عدة معايير فإن معيار الحرية النقابية التي تشكل أساس الأمن في مكان الشغل، كان موضوع تحليل معمق نظرا للتحديات التي تعترض طريق العمل النقابي في زمن العولمة والليبرالية المفرطة. وما يستنتجه التقرير في هذا المجال هو تراجع العمل النقابي وإضعاف الحركة النقابية في الكثير من المجتمعات المتقدمة والنامية. بل إن التقرير أشار إلى تعاظم التشكيك في مدى ثقة العمال في تمثيل النقابات لهم، والتكهن بنهايتها. يضاف إلى ذلك ظهور تيارات تعمل على استبدال العمل النقابي بنشاط جمعيات عمالية تابعة للمؤسسة، أو من خلال نشاط منظمات مدنية ، ولا شك أن أحسن مثال عن تآكل المكاسب النقابية، ما حصل في بلدان أوروبا الشرقية بعد تفكك الاتحاد السوفييتي حيث لم يعد أكثر من ثلث العمال الروس منخرطين في الحركات النقابية اليوم.

□2.7.2 ترتيب الدول من حيث الأمن الاقتصادي

وكانت النتائج النهائية بالنسبة لترتيب الـدول المختلفـة مـن حيـث الأمـن الاقتصادي آخذا في الاعتبار كافة المعايير السابقة، **كما هو موضح بالجدول التالي:**

الدولة	دول أوربا	كندا	أستراليا	اليابان	إسرائيل	زيلاندا الجديدة	الولايات المتحدة	تونس	الجزائر	لبنان
الترتيب	**1-19**	**20**	**21**	**22**	**23**	**24**	**25**	**49**	**50**	**54**

والنتيجـة الأولى لهـذا التقريـر، هـو اكتشـاف أن القـوة الاقتصـادية ليسـت بالضرورة عـاملا يضـمن الحصـول عـلى المراتـب الأولى في نتـائج هـذه الدراسـة فالولايات المتحدة الأمريكيـة رغـم قوتهـا الاقتصـادية، أتـت في المرتبـة الخامسـة والعشرين، ووراء 19 بلدا أوروبيا، من بينها ثلاثة من بلدان أوروبا الشرقية، ووراء كل من كندا وأستراليا واليابان وإسرائيل وزيلاندا الجديدة ،وكانت تونس أول بلد عربي في الترتيب من حيث الأمن الاقتصادي باحتلالها المرتبـة التاسـعة والأربعـين متبوعة بالجزائر في المرتبة الخمسين ثم لبنان في المرتبة الرابعة والخمسين.

2-8 تقسيم الدول من حيث درجات الأمن الاقتصادي

وعند النظرة إلى درجات الأمن الاقتصادي، فأنه بالإمكان تقسيم الـدول إلى أربـع **مجموعات** [3]:

1. محددو الخطوات (والذين يملكون سياسات ومؤسسات ونتائج جيدة)،
2. الواقعيون (نتائج جيدة رغم السياسات والمؤسسات غير المهرة أو المؤثرة
3. التقليديون (تبدو السياسات والمؤسسات جيدة إلّا إن النتائج غير مؤثرة)،

4. الدول التي هي بحاجة للكثير من العمل (سياسات ومؤسسات ضعيفة أو معدومة ونتائج متدنية أو ضعيفة).

إن العديد من الدول الغنية بإمكانها وعلى درجة من السهولة أن تحقق الأمن الاقتصادي لمواطنيها، فكما يشير التقرير بأن بعض الدول ذات الدخل المنخفض حققت درجات أعلى من الدول الأكثر غنى، وأن الدول في جنوب وجنوب شرق آسيا لديها حصة أكبر من الأمن الاقتصادي العالمي مقابل حصتها من الدخل العالمي. ففيما تحصل منطقة جنوب آسيا على 7٪ من الدخل العالمي، فإنها تمثل 14٪ من الأمن الاقتصادي العالمي. ويضيف التقرير بأنه في المقابل نجد ان دول أمريكا اللاتينية توفر لمواطنيها أمن اقتصادي أقل مما هو متوقع مقارنة ومعدلات دخلها.

ويوضح التقرير بأنه على الدول ان تؤجل فتح أسواقها المالية حتى يكون لديها القدرات المؤسسية التي تستطيع ان تواجه التقلبات في الثقة وتأثيرات التطورات الاقتصادية الخارجية. وبالإضافة إلى الاعتماد على بنك المعلومات الدولي حول السياسات الوطنية، فأن التقرير يستخدم أيضا الإحصاءات من مجموعة من مسوح نفذت في 15 دولة وتغطي ما يزيد عن 48 ألف عامل.

9-2 قياس الأمن الاقتصادي طبقا لأشكال الأمن الوظيفي:

ويقاس الأمن الاقتصادي أيضا طبقا لسبعة أشكال مرتبطة بالأمن الوظيفي وهى: الدخل، أسواق العمل، الاستخدام، المهارات، العمل، الوظائف، والتمثيل. إنه لمن الحتمي ان ينعكس انعدام الأمن على تصرفات البشر، والتي قد تكون مقوضة لأفكارهم حول المجتمع اللائق. وفي مسح أجري حديثا في دول أمريكا

اللاتينية وجد بأن 76٪ من الناس الذين شملهم المسح كانوا قلقين بالنسبة لإمكانية فقدانهم لوظائفهم في العام القادم. وعبرت الغالبية عن رأيها بأنها لا تمانع في ان تكون حكوماتها غير ديمقراطية اذا كانت قادرة على حل مشاكلهم بالنسبة للبطالة . وتوضح أحد مخرجات هذا المسح إلى ان الدول التي تقدم حزم من السياسات المتجانسة والتي تدعم الأشكال السبعة للأمن الوظيفي هي فقط التي تملك درجة عالية من المعدل الإجمالي للأمن الاقتصادي. كما تشير إلى إن الدول التي حققت تقدما ملحوظا في احد هذه الأنواع وفي المقابل لم تحقق أي تقدم في مجالات أخرى لم تكن قادرة أن تحقق تقدما كبيرًا بشكل عام.

كما يجد التقرير أن "أمن الدخل هو من المحددات الأساسية لأنواع أخرى من الأمن المرتبط بالعمال"، وأن عدم العدالة في الدخل تضعف من الأمن الاقتصادي على عدة أصعدة". وبذلك فإن الرسالة التي يستنتجها التقرير "بأنه ليس من المتوقع أن تحقق المجتمعات غير العادلة تقدما كبيرا في مجال الأمن الاقتصادي والعمل اللائق".

10-2 تحقيق الأمن الاقتصادي من خلال التنمية الاقتصادية

لكن السؤال المطروح هو كيف نلبي الحاجة للأمن الاقتصادي للناس؟ في الحقيقة لا يمكن أن يتحقق الأمن الاقتصادي والضمان الاجتماعي دون النجاح **في تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة من خلال:**

1 - تحسين وزيادة مستويات المعيشة والارتقاء بنوعية حياة الناس.

2 - توفير فرص العمل وضمان المساواة في الوصول إلى الوظائف والدخول.

3 - إيجاد نظم وشبكات فعالة للضمان الاقتصادي والتكافل الاجتماعي.

4 - تنمية مهارات قوة العمل بالتدريب والتأهيل المستمر حتى تستطيع هذه القوة مواكبة أي تطور في اقتصاد الدولة، ولعلنا كم رأينا تزايد البطالة في اقتصاديات في دول العالم الثالث حينما تحولت إلى اقتصاديات السوق حيث إن تدني مهارات العمال المسرحين من القطاع العام لم تسعفهم في دخول سوق العمل مرة أخرى .وتحقيق هذه العناصر الأساسية يستدعي تضافرا من قبل ثلاث جهات هي: الحكومة، والقطاع الأهلي، والأفراد.

2 ـ1.10 دور الحكومات

هناك جملة من الإجراءات يمكن أن تقوم بها الحكومات لتوفير الأمن الاقتصادي للناس **وتتمثل في الآتي:**

1- رعاية وتشجيع التأهيل المهني للسكان

من المهم أن تقوم الحكومات برعاية وتشجيع التأهيل المهني للسكان وذلك من أجل زيادة إنتاجية ومهارة قوة العمل، وأن تجتهد في وضع السياسات المناسبة للوصول إلى تأمين وحماية حياة السكان. وعليه لابد من سياسات للعمالة تيسر للجميع إمكانية الوصول إلى الوظائف والدخول، وذلك بغرض الحد من الفقر ، ومن أجل الاستفادة التامة من القدرات البشرية في مجال خلق فرص الدخل والثروة.

2- المساواة في سوق العمل

ويلاحظ في العديد من اقتصاديات الدول الإسلامية وجود مجموعات من العمال شديدة التأثر بعدم المساواة في سوق العمل، **مثل**: العمال الأكبر سنا الذين يفقدون وظائفهم المنتظمة والمحمية، كثيرا ما يستبعدون مبكرا من العمل أو ينتهي بهم الأمر في أعمال غير مستقرة. ويواجه العمال المعوقون بالمثل مشاكل خطيرة.

3- تقديم قروض متناهية الصغر

ومن الجوانب التي يجب أن توليها الحكومات اهتماما في إطار توفير الأمن الاقتصادي: تقديم قروض متناهية الصغر للعمال الفقراء، وإعادة تأهيلهم المهني وكذلك دعم المشاريع الصغيرة والحرفية المحلية الطابع التي تفيد الفئات الضعيفة والفقيرة في المجتمع.

4- مواءمة مخرجات التعليم مع حاجة سوق العمل

كما أن القطاع التعليمي يجب ألا يكون منفصلا عن القطاع الاقتصادي فمخرجات العملية التعليمية يجب أن تصب في مصلحة الأنشطة الاقتصادية وهذا يوجب على الجامعات ومعاهد التعليم العالي والتعليم المهني والتقني أن توثق صلاتها بشركات القطاع الخاص وباتحادات العمل من خلال تقديم خدمات في مجال الأبحاث والتطوير والخدمات المختبرية لتحسين جودة الإنتاج.

5- ترشيد سياسات الإصلاح الاقتصادي وبرامج الخصخصة

أما سياسات الإصلاح الاقتصادي وبرامج الخصخصة المدعومة من صندوق النقد الدولي، والتي نفذتها العديد من الدول العربية والإسلامية للتغلب على مشكلاتها الاقتصادية، فقد أدت إلى تقليص سياسة التوظيف في قطاع الحكومة، والاتجاه نحو إعادة هيكلة مؤسسات وشركات القطاع العام؛ وهو ما أدى إلى تراجع قدرة القطاع العام على استيعاب موظفين جدد في الوقت الذي بدأ فيه بالاستغناء عن أعداد كبيرة من الموظفين، وإحالة العديد منهم إلى التقاعد ودفعهم لتقديم استقالاتهم من الوظائف الحكومية من خلال تقديم حوافز مالية.

6- تدعيم نظام الرعاية والمساعدات الاجتماعية

بالإضافة إلى ذلك، يجب أن يقوم نظام المساعدات الاجتماعية الذي ترعاه الدولة على فلسفة تنطلق من ضرورة رعاية الأفراد، والعمل على تأهيلهم وإعادتهم عاملين منتجين يسهمون في النشاط الاجتماعي والاقتصادي، ويشمل ذلك رعاية الطفولة والأمومة، وحماية القصَّر وغيرهم من العاجزين عن الرعاية بسبب المرض أو العجز أو الشيخوخة أو البطالة الإجبارية.

2ـ10ـ2 دور الدول الخليجية

ماذا على الدول الخليجية النفطية أن تفعل بالعائدات المتعاظمة من بيع النفط بعد ارتفاع أسعاره؟!سؤال مطروح بشدة، ويسد الأفق أمام الأعين لأهميته البالغة. الإجابة عن السؤال جاءت على لسان خبراء عالميين ومحليين: أن الأمن الاقتصادي المستقبلي للخليج لا يرتبط فقط بقدرة الدول المعنية على التصرف الناجع

في مواردها النفطية ونجاح الاندماج الاقتصادي الإقليمي. ولا بد لهذه الدول من التصدي للتحديات التي تواجه اقتصادها كإيجاد فرص عمل وتحقيق نمو دائم وتقليص دور الدولة لصالح دور القطاع الخاص.

إن هذه المنطقة بحاجة إلى القيام بثلاثة إصلاحات في الميدان الاقتصادي: أولها المرور من القطاع العام إلى القطاع الخاص، وثانيها المرور من اقتصاد مغلق إلى اقتصاد مفتوح، وثالثها التخلص من اقتصاد مرهون بالنفط إلى اقتصاد أكثر تنوعا. وتشير التقديرات إلى أن دول مجلس التعاون الخليجي الست التي تؤمن 20 في المائة من الإنتاج العالمي من النفط ستحقق هذه السنة عائدات نفطية قياسية بقيمة 300 مليار دولار. والبعض يرى أنها ستسبب مشكلات نظرًا لأن اقتصادات هذه الدول غير قابلة للاستفادة منها. والجدير بالذكر أن عدد سكان دول مجلس التعاون الخليجي يبلغ 35 مليون نسمة ثلثهم أجانب. ومع النمو السكاني سيدخل عدد كبير منهم سوق العمل في الوقت الذي تتراجع فيه طاقة هذه الدول لتوفير فرص عمل لهم. وإذا كانت المؤشرات واعدة ومبشرة على المدى القصير بالنسبة إلى هذه الدول بسبب ما توفره سوق النفط من أسعار عالية وسيولة عالية، إلا أن الخبراء لا يخفون تشاؤمهم من القادم على المديين المتوسط والبعيد. ولأن النفط منتج غير دائم فمن الحكمة الإعداد لضمان الأمن الاقتصادي المقبل أو بمعنى آخر يجب ألا ننظر تحت أقدامنا فقط، أو نؤمن حاضرنا فقط، ولكن يجب أن ننظر إلى بعيد ونؤمن مستقبلنا أيضا[4].

□3-10-2 دور الشركات والقطاع الأهلي

1- دور القطاع الخاص

يتحدد دور القطاع الخاص ممثلا في الشركات والمصانع والمؤسسات التجارية والصناعية والخدمية من خلال دورها في تنشيط عمليات الإنتاج والتصدير وزيادة الاستثمارات ؛ وهو ما يؤدي إلى إيجاد فرص عمل جديدة بما يسهم في دعم الأمن الاقتصادي للمجتمع.

2- دور النقابات المهنية واتحادات العمال

وفي سياق دور القطاع الخاص تقوم النقابات المهنية كاتحادات العمال مثلا بدور لا يمكن إنكاره. ويتحدد دورها وبشكل خاص في زيادة مشاريع التدريب والتأهيل للعمالة المحلية، ومتابعة تشغيل هذه العمالة في المصانع والشركات التي تطلب عمالا ومهارات محددة، والمطالبة بحقوق العمال وزيادة الامتيازات التي يحصلون عليها، وضمان الحد الأدنى للأجور وزيادة شبكات الضمان الاجتماعي وزيادة تعويضات إصابات العمل.

3- دور الهيئات التطوعية والخيرية والمنظمات غير الحكومية

أما الهيئات التطوعية والخيرية والمنظمات غير الحكومية فلها دور بارز ما تزال تقوم به في توفير الحماية والأمن الاقتصادي لفئات عديدة من المجتمع، فقد لعبت العديد من المنظمات غير الحكومية، وصناديق الإقراض الصغيرة دورا في تشجيع المشاريع الفردية الصغيرة وتقديم الحوافز للعاملين في هذا المجال.

وقد أثبت الواقع نجاح هذه المؤسسات في مساعدة الأسر الفقيرة والمحتاجة وساهمت بفعالية في تقليل دفع الأطفال للعمل في سن مبكرة أو الحد من ظاهرة التسول والتشرد وغيرها من الظواهر السالبة التي أفرزتها المشكلات الاقتصادية والاجتماعية المتراكمة والمزمنة.

4-10-2 دور التأمين التكافلي

من المداخل الأخرى لتحقيق الأمن الاقتصادي ما يعرف في المجتمعات الصناعية بالتأمين وهو يشكل صورة لنظام الضمان الاجتماعي المعاصر، فقد كان لنمو الوعي التأميني في الدول المتقدمة الدور الكبير في اتساع دائرة نشاط التأمين وتعدد مجالاته وتنوع طرقه، وتقوم أكثر نظم التأمين على تلبية احتياجات الأفراد والمنشآت بتعويضهم عن الخسائر التي تلحق بهم وفي دفع حركة النشاط الاقتصادي ككل بفضل الأموال التي تضخ في سوق التأمين . لقد أصبح النشاط التأميني ضروريا في حياتنا المعاصرة نسبة لتكاثر المخاطر المحدقة بإنسان هذا العصر، ولقد تزايد الاهتمام بالتأمين في الدول النامية والإسلامية في الآونة الأخيرة وسعى إلى إشاعة نوع من التأمين يتفق وتعاليم الشريعة الإسلامية السمحاء وهو ما يطلق عليه التأمين الإسلامي أو التكافل كما هو سائد في ماليزيا ودول جنوب شرق آسيا. لقد أصبح النشاط التأميني ضروريا في حياتنا المعاصرة نسبة لتكاثر المخاطر المحدقة بإنسان هذا العصر، ولقد تزايد الاهتمام بالتأمين في الدول النامية والإسلامية في الآونة الأخيرة وسعى إلى إشاعة نوع من التأمين يتفق

وتعاليم الشريعة الإسلامية السمحاء، وهو ما يطلق عليه التأمين الإسلامي أو التكافل كما هو سائد في ماليزيا ودول جنوب شرق آسيا.

إن مبدأ التأمين التكافلي يساهم في تقليل الخسائر الناتجة عن تحقق المخاطر التي يمكن أن تواجه الأفراد والشركات دون أن يتعارض ذلك مع أحكام الشريعة. حيث إن هذا المبدأ يتماشى مع مبادئ التعاون والمشاركة في المجتمع لتحمل المسئوليات.

تعريف التأمين

التأمين عملية يحصل بمقتضاها أحد الاطراف وهو المؤمن له ، نظير دفع قسط، على تعهد لصالحه أو لصالح الغير من الطرف الآخر وهو المؤمن، يتعهد أن يدفع بمقتضاه الأخير أداء معين عند تحقق خطر معين، وذلك بان يأخذ على عائقة مهمة تجميع مجموعة من المخاطر وإجراء المقاصة بينها وفقا لقوانين الإحصاء .

تعريف التأمين التكافلي

يعرف التأمين التكافلي بأنه "المنتج التأميني الجديد المتوافق مع أحكام الشريعة"، إن عقد التأمين التقليدي هو عقد بين قسط التأمين الذي يدفعه المؤمن له وبين مبلغ التعويض الذي تدفعه الشركة عند تحقيق الخطر وبذلك تتضارب مصالح طرفيه، فعند وقوع الخطر وحصول المؤمن له على التعويض تتضرر الشركة، والعكس في حال عدم تحقق الخطر، فإن الشركة تستفيد من كامل الأقساط التي يدفعها المؤمن له، أما عقد التأمين التكافلي، فهو من عقود التبرعات (المؤمن لهم) عن طريق التعويض الذي يدفع إلى المشترك المتضرر من مجموع

حصيلة تبرعاتهم (اشتراكاتهم) بدلا من أن يبقى الضرر على عاتق المتضرر بمفرده .
ويتم دفع التعويضات إلى المشتركين المتضررين من حصيلة التبرعات (الاشتراكات) كما يتم خصم المصروفات الإدارية اللازمة وخصم المخصصات والاحتياطات الفنية ، ويتم توزيع الفائض (وهو ما يسمى بالفائض الفني المتحقق) على المشتركين طبقا لما تقرره الأنظمة واللوائح في الشركة.

إن التأمين التكافلي ليس بالجديد على الأرض العربية فهو في الأصل يشبه صناديق القبائل والعوائل الذي هو أصلا من عقود التبرعات يضع فيه الجميع المال ، ولا يستفيد منه إلا المحتاج وبذلك يختلف اختلافا عن التأمين المتعارف عليه الآن وهو عقود من المقامرة (دفع مال لقاء مجهول والفائز فيه نظير الحظ إما المشترك أو الشركة من دون ضوابط شرعية... !!) [5].

ويختلف التأمين التكافلي عن التأمين التقليدى، الذي يحتوي على عناصر غير مشروعة ضمن عقد التأمين كالغرر والمقامرة، وذلك نتيجة لوجود بنود غير واضحة ووجود الفوائد في الأنشطة الاستثمارية التي بدورها تتنافي مع أحكام الشريعة الإسلامية الغراء. بينما يوفر التأمين التكافلي طريقة بديلة للتأمين التقليدي وقام مجمع الفقه الإسلامي في مكة في عام 1985 باعتماد النظام التكافلي كنظام تعاوني متوافق مع الشريعة الإسلامية.

ويوجد اليوم العديد شركات ووكالات التكافل مسجلة في العالم تقوم بعقد الاتفاقيات مباشرة أو بتسويق التأمين التكافلي، حيث ينمو التأمين التكافلي بمعدل

يبلغ 10 - 20٪ سنويا، مقارنة مع معدل نمو التـأمين التقليـدي في العـالم والـذي يصل إلى 5٪ سنويا.

2-10-5 دور الأفراد

وللأفراد أيضا دور رئيسي في توفير الأمن الاقتصادي لأنفسـهم وللمجتمـع فقد مجـد الإسـلام قيمـة العمـل، وجعلهـا أسـاس التقـويم وضرب لنـا الأنبيـاء وفي مقدمتهم رسولنا الكريم المثل الأعلى في مزاولة المهن الشريفة والسعي للعمل. وإذا نظرنا إلى الإسـلام كـدين شـامل لمنـاحي الحيـاة المختلفـة نجـد هنـاك نظامـا اقتصاديا فريدا يجمع بين الأمن الاقتصادي والضمان الاجتماعي في سياق مؤتلـف. حيث يمكن أن تتعدد الوسائل لتحقيق هـذا النظـام وتأخـذ صـورا متنوعـة منهـا على سبيل المثال الزكـاة التـي يـدفعها الأفـراد، المسـاعدات الإنسـانية (الصـدقة) الميراث، عون وكفالة المحتاجين كالأيتام والأرامل والضـعفاء، إذ حـث الإسـلام جميع أفراد المجتمع على التعاون والتكافل فيما بينهم، ويتم ذلك عن طريـق جـبري كالزكاة أو طوعي كالصدقات [6].

3- تقنيـة المعـلومات

3-1 تعريف تقنية المعلومات

شهد العـالم تطـورات جذريـة مـن أهمهـا التحـول مـن المجتمـع الصـناعي إلى مجتمع المعلومات، ويقصد بذلك جميع الأنشطة والمـوارد والممارسـات المرتبطـة بالمعلومات إنتاجاً ونشراً وتنظيماً واستثماراً، حيث أصبح إنتاج المعلومات وتجهيزها وتوزيعها نشـاطاً اقتصـادياً رئيسـياً في أغلـب دول العـالم. ويعتمـد هـذا المجتمـع

على التقنية بصورة أساسية وبخاصة الحواسيب وشبكات الاتصال والنظم الخبـيرة وغيرها. ونتيجة لتلك التطورات أصبح من الطبيعي أن يطلق على العصر الحـاضر عصرـ المعلومـات، أو عصرـ مـا بعـد الثـورة الصـناعية ، حيـث تحـول المجتمـع إلى المعلوماتيـة، ويقصـد بمجتمـع المعلومـات، المجتمـع الـذي يعتمـد عـلى قـوة المعلومات والمعرفة أكثر من اعتماده عـلى القـوة الماديـة مثـل رأس المـال أو المـوارد الطبيعية أو غيرها .

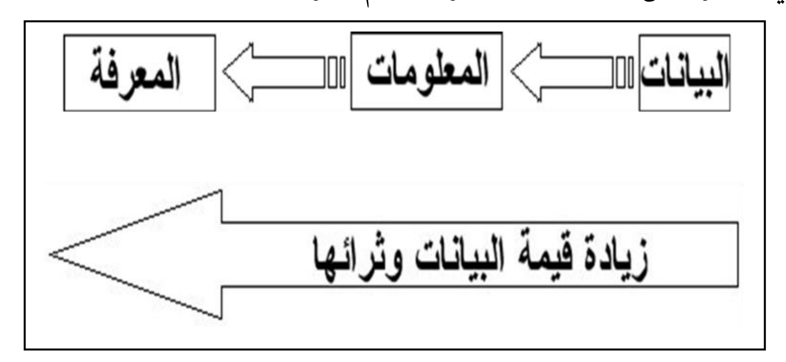
ويمكن تعريف تقنية المعلومات بأنها توظيف جميـع أجهـزة التقنيـة وأنظمـة الاتصالات والمعلومات في معالجة ونقل وبث وتخـزين المعلومـة بجميـع أشـكالها وجدير بالذكر اتساع الفجوة المعلوماتية بين دول العالم الصناعية وبقية دول العـالم وتوصف هذه الفجـوة بأنهـا خطـيرة، إذ تهـدد بتهمـيش الـدول غـير المعلوماتيـة وإقصائها عن الاقتصاد العالمي القائم على المعلومات.

2-3 تعريف المعرفة

كثيراً ما يحـدث خلـط بـين مصـطلحات البيانـات، والمعلومـات، والمعرفـة وأحيانا يكون من الصعب التميز فيما بينها. ويمكن تعريـف المعلومـات عـلى أنهـا بيانات منظمة ومرتبة لتلبيـة احتيـاج معـين. أمـا المعرفـة فهـي مـا يفهمـه النـاس من المعلومات وكيفية اسـتفادتهم منهـا. ويُنظـر إلى المعرفـة عـلى أنهـا خلـيط مـن التجارب، والقـيم، والمعلومـات المتصـلة بموضـوع معـين وآراء الخـبراء في هـذا الموضوع، مما يوفر إطاراً عاماً لتقييم واستيعاب التجارب والمعلومـات وتسـخيرها

لخدمة عمل معين. وعندما تقترن المعلومات بالتجربة الإنسانية فإنها تتحول إلى معرفة. **ومن التعاريف الشائعة لمفهوم إدارة المعرفة أنه:**

"اكتساب عمق النظر والتجارب وتجميعها بطريقة منهجية وتبادلها لتمكين المشروعات من النجاح." ومع ذلك فمن المهم أن نعرف أن المعالجة العلمية لهذا المفهوم قد ركّزت على أن يكون اقتناء المعرفة وتنظيمها وتبادلها بين أصحاب الشأن جميعاً بما يوفر لها ميزة في العمل. ويمثل الشكل التالي زيادة قيمة البيانات وثرائها في التحول من البيانات إلى المعلومات ثم المعرفة:



تختلف المعرفة عن المعلومات لأنها تستلزم وجود قدرة على التعلّم. وهي لا تتكوّن فقط من معلومات ذات طابع عام بل كذلك من دراية ومهارات مترسخة لدى الأفراد والمنظمات والتي لا يمكن عزلها بسهولة عن محيطها. فيبدو لنا بالتالي توليد المعارف الجديدة وكأنه عملية تعلّم [7].

3-3 المعرفة الموضوعية والضمنية

وتشمل إدارة المعرفة نوعين من المعرفة: المعرفة الموضوعية القائمة على اقتناء البيانات وتحليلها بطرقة منهجية، والمعرفة الضمنية أو الفهم الذي يتأتى من التجارب والخبرات الشخصية والمؤسسية، ومن التجربة والخطأ.

وتوجد المعرفة الموضوعية في الكتب، والمطبوعات، وقواعد البيانات وذلك الكم المتزايد من المعلومات الرقمية التي يمكن الحصول عليها عن طريق الشبكة العالمية للمعلومات، وتتحسن أدوات العثور على المعلومات والمعرفة عن طريق هذه الوسائل يوماً بعد يوم. وقد أصبحت المعلومات المتوافرة أوسع من قدرتنا على تقدير مدى سلامتها ودقتها. ولذلك، فإن تطبيق ضوابط الجودة على المعلومات، وتنقيتها والتمييز بينها يعد من التحديات الكبيرة التي تواجه ذوي الشأن في المستقبل كي يمكن زيادة قيمة المعلومات الرقمية.

أما المعرفة الضمنية فهي عمق الرؤية، والتجربة والقدرة على الحكم، وكلها مما يختزنه العقل البشري. ولقد أُعترِف للعقل البشري منذ زمن بعيد بالحذق الشديد عندما يتعلق الأمر بالمواقف المعقدة التي تنطوي على الكثير من البدائل والسيناريوهات. ورغم التقدم الذي يحققه الذكاء الصناعي، تبقى مساحة شاسعة من المعارف الضمنية التي يتعذر على معظم المستفيدين الوصول إليها. ورغم الاعتراف المتزايد في الوقت الحاضر بالدور المهم الذي تقوم به المعرفة الضمنية فلم يتحقق الكثير في مجال توجيها وتبادلها. ولذلك، فمن مجالات العمل المهمة

التي تنتظرنا كيفية تسخير تكنولوجيا المعلومات بالشكل الذي يحاكي القدرات البشرية على تقييم المعرفة المتاحة وتقدير مدى سلامتها.

3-4 خصائص المعرفة

1- المعرفة سلعة غير قابلة للحصر

المعرفة هي سلعة يصعب التحكم بها تُولّد تأثيرات خارجية. المعرفة سلعة غير قابلة للحصر أي أنه من الصعب جعلها حصرية والتحكم بها بطريقة خاصة. فالمعلومات والمعارف قد تتسرّب باستمرار من الكيانات التي أنتجتها، فتكون مفيدة لمتعاملين آخرين دون أن يتحمّلوا تكاليف الأبحاث والتنمية. تستخدم المراجع الاقتصادية المصطلح العام **"تأثيرات خارجية إيجابية"** للإشارة إلى هذا التأثير الإيجابي في الغير الذي يصعب شكلياً الحصول على تعويض منهم. هذه التأثيرات الخارجية تُظهر أنّ المعرفة المنتجة من عنصر ما تفيد الآخرين.

2- المعرفة هي سلعة غير تنافسية

بما أنّ المعرفة تعتبر مورد من الموارد التي يمكن بالتالي تصنيفها على أنها غير قابلة للنفاد لأنّ المعرفة لا تُتلَف عند الاستخدام، فالعناصر الاقتصادية لا تتنافس على استهلاكها. ولخاصية عدم التنافسية هذه بُعدان: أولاً، يمكن اللجوء إلى معرفة ما مرّات لا متناهية بغية إنتاج عمل ما، دون تكاليف إضافية. ثانياً بوسع عددٍ لا متناهٍ من استخدام المعرفة ذاتها دون أن يُحرم أحد منها.

3- المعرفة هي سلعة تراكمية

المعرفة هي سلعة تراكمية من حيث أنّ كل معرفة قد تكون العامل الأساسي في إنتاج معارف جديدة. بمعنى آخر ليست المعرفة سلعة استهلاكية فقط بل هي كذلك وبالأخصّ سلعة إنتاجية قادرة على توليد سلع جديدة تكون بحد ذاتها قابلة للاستخدام إلى ما لا نهاية.

3-5 دور تقنية المعلومات والاتصالات في تحقيق التنمية المستدامة

في هذا العصر الذي تحدد فيه التكنولوجيات القدرات التنافسية، تستطيع تقنية المعلومات أن تلعب دوراً مهماً في التنمية المستدامة، إذ يمكن تسخير الإمكانات اللا متناهية التي توفرها تقنية المعلومات من أجل إحلال تنمية مستدامة اقتصادية واجتماعية وبيئية، وذلك من خلال تعزيز التكنولوجيا من أجل التنمية المستدامة **كما يلي :**

1- تعزيز أنشطة البحث والتطوير

تعزيز أنشطة البحث والتطوير لتعزيز تكنولوجيا المواد الجديدة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والتكنولوجيات الحيوية، واعتماد الآليات القابلة للاستدامة.

2- تحسين أداء المؤسسات الخاصة

تحسين أداء المؤسسات الخاصة من خلال مدخلات معينة مستندة إلى التكنولوجيات الحديثة.

3- استحداث أنماط مؤسسية جديدة

استحداث أنـماط مؤسسـية جديـدة تشـمل مـدن وحاضـنات التكنولوجيـا وحدائق المعرفة .

4- بناء القدرات في العلوم والتكنولوجيا والابتكار

تعزيز بناء القدرات في العلوم والتكنولوجيا والابتكار، بهدف تحقيق أهداف التنميـة المسـتدامة في الاقتصـاد القـائم عـلى المعرفـة، ولاسـيّما أن بنـاء القـدرات هو الوسيلة الوحيدة لتعزيز التنافسية وزيادة النمو الاقتصادي وتوليد فرص عمل جديدة وتقليص الفقر .

5- تحويل المجتمع إلى مجتمع معلوماتي

وضع الخطط والبرامج التي تهدف إلى تحويل المجتمع إلى مجتمع معلومـاتي.. بحيـث يـتم إدمـاج التكنولوجيـات الجديـدة في خطـط واسـتراتيجيات التنميـة الاجتماعية والاقتصادية، مع العمل على تحقيق أهداف عالميـة كالأهـداف الإنمائيـة للألفية .

6- إعداد واستراتيجيات جديدة للتكنولوجيا

إعداد سياسات وطنية للابتكـار واسـتراتيجيات جديـدة للتكنولوجيـا مـع التركيز على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات .

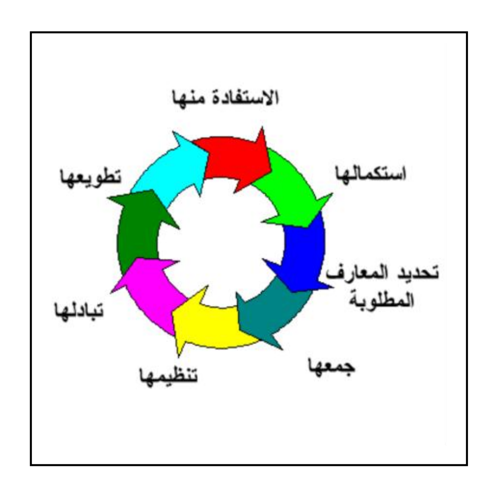
7- دور الاتصالات في تحقيق التنمية المستدامة

المعارف والمعلومات تعد عنصراً أساسياً لنجاح التنمية المستدامة، حيث تساعد على التغييرات الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية، وتساعد على تحسين الإنتاجية الزراعية والأمن الغذائي وسبل المعيشة في الريف.. غير أنه لا بد من نقل هذه المعارف والمعلومات بصورة فعالة إلى الناس لكي تحقق الفائدة منها، ويكون ذلك من خلال الاتصالات، حيث تشمل الاتصالات من أجل التنمية الكثير من الوسائط مثل الإذاعة الموجهة للتنمية المجتمعية، والطرق المتعددة الوسائط للتدريب وشبكة الإنترنت للربط بين الباحثين ورجال التعليم والمرشدين ومجموعات المنتجين ببعضها البعض وبمصادر المعلومات العالمية.

6-3 دورة إدارة المعرفة

تبدأ إدارة المعرفة عند تطبيقها بتحديد نوع المعرفة التي تعد مهمة في تحقيق الأهداف. وبعد تحديد هذه المعارف والتسليم بضرورتها، يصبح من اللازم جمعها كأن يكون ذلك من الدراسات العلمية التي أجريت في الماضي، حتى لا تضيع نتائج هذه الدراسات بل يعاد استخدامها. ويجب تنظيم عملية إعادة الاستفادة من المعارف ونشرها وكذلك إخضاعها لضوابط الجودة. ويمكن أن يكون تنظيم المعارف تبعاً للعملاء، أو المنتجات، أو العمليات. وبعد ذلك، توضع هذه المعارف في متناول من يريدها حتى يمكن لأصحاب الشأن الحصول عليها والاستفادة منها. ومما يُسهِّل كثيراً من عملية تبادل البيانات والمعلومات وجود مجموعة مشتركة من التعاريف وخطط الترميز المشتركة، وبذلك يمكن تخزين المعلومات

واسترجاعها في الكثير من المجالات، واستخدامها بلغات مختلفة من جانب فئات مختلفة من أصحاب الشأن. ومعظم المعارف لا يمكن الاستفادة منها على ما هي عليه، بل يجب تطويعها بما يتفق مع ظروف المنتفعين بها. وبعد تطويع المعارف يمكن الاستفادة منها، ومن الممكن أن يؤدي التطبيق الجديد لها إلى خلق احتياجات وحوافز جديدة على اكتساب مزيد من التحصيل والمعرفة. ويوضح الشكل التالي دورة إدارة المعرفة.



7-3 الإجراءات المقترح اتخاذها لتطوير إدارة المعرفة:

1. دعم تطوير نظم المعلومات إلى المستوى الذي يجعلها بمثابة قواعد أساسية لإدارة المعرفة، مع التركيز بصفة خاصة على المحافظة على المعلومات ودرجة جودتها ومستوى شمولها لفترات طويلة.
2. تطبيق منهج شامل وجاد داخل المنظمة وخارجها لتطوير الموارد البشرية من أجل تمكينها من اكتساب المعارف الضمنية وتخزينها واسترجاعها، بما في ذلك:

- الاحتفاظ بالمعارف المؤسسية، والحد من ضياعها، واكتساب المعارف الخارجية الجديدة؛
- وضع تدابير لاسترجاع المعارف الضمنية من الموظفين وغيرهم من المتخصصين، والنفاذ إلى قواعد البيانات التي تتضمن التجارب الفنية المتاحة لتسهيل استرجاعها؛
- وتكثيف برامج النهوض بالعاملين من أجل تطوير وتحسين قدرتهم على تبادل المعارف الضمنية.

1. دعم عملية التفاعل بين أصحاب الشأن من خلال الحلقات الدراسية والاتصالات المنتظمة مع " **أهل المهنة**" للتأكد من احتياجاتهم من المعارف المستحدثة، وتبادلها على نطاق أوسع، وتلقي التغذية المرتدة من أصحاب الشأن بشأن سهولة النفاذ إلى المعارف الجديدة والاستفادة منها.

2. بـذل جهـود منتظمـة لتسـهيل تبـادل المعـارف والتجـارب. **ومـن المحتمـل أن يشمل ذلك بعض السمات الرئيسية التالية:**

- الاتفاق على المعايير، والمصطلحات والرموز لتسهيل قيام جميع أصحاب الشأن والمجموعات اللغوية بالبحث عن المعلومات والتأكد من صحتها وتبادلها؛
- الدعم المشترك للنظام الإلكتروني الدولي من أجـل تبـادل المعلومـات المتاحـة في صورة رقمية وربط جميع مصادر المعلومات ذات الصلة؛
- تحسين تبادل المعارف فيما بين التخصصات المختلفة، حتى يمكن زيادة التفاعل فيما بينها؛

3. ومن المقتضيات المهمة لتحسين انتقال المعارف الضمنية ضرورة وجود تسجيل أشمل للمهارات والتجارب والخبرات المتاحة لدى أولئك الذين من المحتمل أن تتوافر لديهم معارف ضمنية ذات فائدة عامة أو نوعية. وهذا يتطلب وضع نظام لتبويب التجارب والخبرات في قاعدة بيانات يكـون مـن السـهل النفـاذ إليها. ويمكن أن يتم ذلك على أسس غير رسمية.

4. ومن أشكال إدارة المعلومات التي كثيراً مـا تتعـرض للإغفـال، إنشـاء قواعـد للمعلومات المؤسسية والاحتفـاظ بهـا بطريقـة واعيـة. وهـذا يتطلـب عـدداً من التدابير لتنمية المـوارد البشريـة، وتنظـيم لقـاءات مـع المـوظفين، وتنظـيم دورات تدريبية، والاستعانة بالخبراء الاستشاريين وبالموظفين المـؤقتين الـذين يـأتون معهـم بأحـدث التكنولوجيـات، وكـذلك بعقـد اجتماعـات منتظمـة للمـوظفين، وتنظـيم الجـولات الدراسـية والإجـازات الدراسـية للمـوظفين

الفنيين. وربما تكون الاتصالات غير الرسمية التي تتم في إطار الجمعيات المهنية، والمناقشات التي تجري أثناء فترات الاستراحة، والمناسبات الاجتماعية بعد انتهاء ساعات العمل أهم بكثير في نقل المعارف الضمنية من الطرق الأخرى المعترف بها.

4- اقتصاد المعرفة

4-1 مقدمة

تشكل تكنولوجيا المعلومات في عصرنا الراهن العنصر الأساس في النمو الاقتصادي، فالتقدم الحاصل في التكنولوجيا، والتغير السريع الذي تحدثه في الاقتصاد، يؤثران ليس في درجة النمو وسرعته فحسب، وإنما أيضاً في نوعية حياة الإنسان، ومع التطور الهائل لأنظمة المعلوماتية، تحولت تكنولوجيا المعلومات إلى أحد أهم جوانب تطور الاقتصاد العالمي، حيث بلغ حجم السوق العالمية للخدمات المعلوماتية عام 2000 حوالي تريليون دولار، وقد بلغ حجم صناعة المعلومات في العالم الآن أكثر من ثلاثة تريليونات دولار، تمثل نصف الناتج القومي للدول الصناعية، ويوضح الجدول التالي مساهمة القطاعات المختلفة في الناتج الإجمالي العالمي [8]:

القطاع	مساهمته في الناتج الإجمالي العالمي	نمو المساهمة
الزراعة	% 10 >	تناقص
الصناعة	% 20 >	تناقص
الخدمات	% 30 <	تزايد
اقتصاد المعرفة	% 40 >	تزايد

2-4 تعريف اقتصاد المعرفة

يعتبر اقتصاد المعرفة فرعاً جديداً من فروع العلوم الاقتصادية، ظهر في الآونة الأخيرة، يقوم أساساً على الثورة الاتصالية غير المسبوقة، والتي تتجاوز في حجمها ونوعيتها وآثارها ما سبق أن أنجزته البشرية من اختراعات وإبداعات وابتكارات طوال تاريخها. فالتوظيف المتزايد لتقنيات الإعلام والاتصال والمعلومات في مجمل الأنشطة أصبح سمة تميّز عالمنا اليوم، كما يقوم على فهم جديد أكثر عمقاً لدور المعرفة، ورأس المال البشري في تطور الاقتصاد وتقدم المجتمع، فضلاً عن كونه مولداً فعلياً للثروة، فقد باتت المعلومات مورداً أساسياً من الموارد الاقتصادية له خصوصيته، بل إنها المورد الاستراتيجي الجديد في الحياة الاقتصادية، المكمل للموارد الطبيعية.

فاقتصاد المعرفة هو الاقتصاد الذي تحقق فيه المعرفة الجزء الأعظم من القيمة المضافة، وهذا يعني أن المعرفة في هذا الاقتصاد، تشكل مكوناً أساسياً في العملية الإنتاجية، وأن النمو يزداد بزيادة هذا المكون القائم على تكنولوجيا المعلومات والاتصال، باعتبارها المنصة الأساسية التي منها ينطلق الاقتصاد، والمعلومات وتكنولوجياتها هي التي تشكل أو تحدد أساليب الإنتاج وفرص التسويق ومجالاته سواء أكانت المعلومات مجرد بيانات، أم بحوثاً علمية وخبرات ومهارات، وكلاهما صحيح، وهذا ما اصطلح على تسميته بالاقتصاد بعد الصناعي. ويستخدم مصطلح الاقتصاد المعرفي أو الاقتصاد القائم على المعرفة، ويعني بذلك نموذج التنمية الوطنية الذي ينقلنا من التركيز على الإنتاج القائم على رأس المال والموارد

الطبيعية إلى التركيز على عامل المعرفة من حيث الإنتـاج والتوزيـع والاسـتخدام ، بغية توليد القيمة والثروة المضافة إلى الاقتصاد الوطني. ومن المتوقع أن هذا التطوير القائم على إنتاج واستثمار المعرفة من خـلال البحـث والتطـوير وتوظيـف العلـوم والتكنولوجيا سوف يؤدي إلى نمو اقتصادي يفوق النموذج التنموي القديم القائم على مجرد الإنتاج ، وذلك بسبب ما يحققه مـن تنافسـية عاليـة للمنـتج أو للخدمـة الوطنية أمـام منافسـة الآخـرين المدعومـة بتيـارات العولمـة الاقتصـادية العاتيـة.
والجدول التالي يوضح تصنيف الصناعات حسب مستوى التقنية[9]:

الفئات/المجموعات	الصناعات/المنتجات	أهم الخصائص
الصناعات المبنية على الموارد	الصناعات الغذائية والتبغ، منتجات الأخشاب، الجلود والأصباغ، الأحجار الكريمة والكيماويات العضوية	منتجات بسيطة يعتمد بعضها على الكثافة العمالية والبعض الآخر على رأس المال
الصناعات ذات التقنية البسيطة	النسيج والملبوسات، الأحذية والمنتجات الجلدية الأخرى، الألعاب، المنتجات الحديدية والبلاستيكية البسيطة، الأثاثات والمنتجات الزجاجية	- تقنيات راسخة مع إنفاق قليل على البحث التطوير وتدني المهارات وكذلك وفورات الحجم. - تكلفة العمالة هي الأكبر - ليست هناك حواجز للدخول - الميزة التنافسية ترتبط بالسعر أكثر منها بالنوعية.
الصناعات ذات التقنية المتوسطة	وتشمل الصناعات الثقيلة مثل السيارات والكيماويات الصناعية والآلات والماكينات والصناعات الإلكترونية	- تقنيات معقدة لا تتغير بوتائر متسارعة، - إنفاق متوسط على البحث والتطوير - هناك حواجز للدخول بسبب احتياجات رأس المال
الصناعات ذات التقنية الرفيعة	المنتجات الكهربائية والإلكترونية المعقدة، الفضائيات، الأجهزة الدقيقة، البتروكيماويات،	- تكنولوجيا متطورة ومتغيرة باستمرار. - مهارات مركبة -الصناعات الأكثر تجديدا تتطلب استثمارات هائلة في البحث والتطوير وتجهيزات تكنولوجية متطورة وتفاعلا بين المنشآت والجامعات ومراكز البحوث.

3-4 صناعة المعلومات

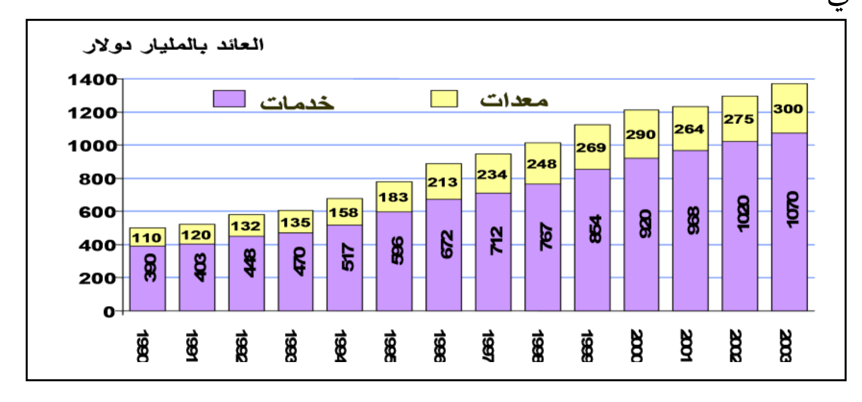
يمكن تقسيم صناعة المعلومات إلى ثلاثة أقسام رئيسة على النحو التالي:

1- صناعة المحتوى المعلوماتي:

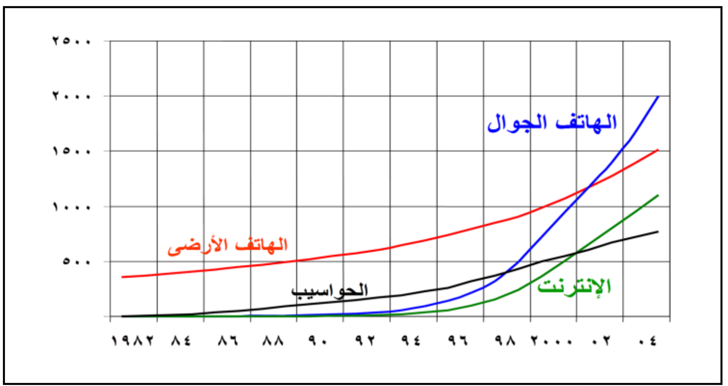
تقوم المؤسسات بإنتاج المحتوى المعلوماتي أو الملكية الفكرية، حيث يقومون ببيع إنتاجهم للناشرين والإذاعات والموزعين وشركات الإنتاج التي تقوم بدورها بتجهيز المعلومات بطرق مختلفة، ومن ثم بيعها وتوزيعها على المستفيدين.

2- صناعة إيصال المعلومات:

ويختص هذا القسم بعملية بث أو تسليم أو إيصال المعلومات، وذلك من خلال إنشاء شركات الاتصالات والبث بالأقمار الصناعية ومحطات الراديو والتلفاز، ويوضح الشكل التالي تطور العائد من اقتصاد الاتصالات على المستوى العالمي [8]:



كما يوضح الشكل التالي تطور خدمات الاتصالات والمعلومات:



3- صناعة معالجة المعلومات:

من الممكن تقسيم صناعة المعلومات إلى قسمين كبيرين هما : وسائل الإنتاج، ووسائل التوزيع والبث، والحقيقة أنه من الصعب وضع حد فاصل بينهما نظراً لوجود تداخل واضح في هذا السياق.

بل إن هناك من يقسم صناعة المعلومات إلى أربعة قطاعات كبيرة تتمثل في الآتي:

1- صناعات مهتمة بتوزيع المعلومات: وتشمل النشر، وخدمات المعلومات العلمية والتقنية، وغيرها .

2- صناعات مهتمة بإنتاج المعرفة: وتتضمن البحث والتطوير والتعليم.

3- صناعات تهتم بالجانب الإعلامي: وتشمل الإذاعة والتلفاز والاتصالات عن بعد.

4- صناعات تركز على الجوانب المالية: وتشمل البنوك وشركات التأمين والكفالة والعقار.

ووفقاً للخطة الخمسية الأولى للعلوم والتقنية التي تقوم مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية الآن بإعدادها من خلال فريق عمل مكلف للقيام بالمهمة ، فقد تم تعريف مصطلح صناعة المعلومات بأنه يغطي جميع أوجه الاهتمام بالمعلومات من حيث الإنتاج والنشر والتجميع والتعريف والتنظيم والتجهيز والاسترجاع والاستثمار.

ويمكن أيضاً استخدام مصطلح صناعة المعلومات بطريقة تبادلية مع مصطلح صناعة المعرفة، وفي هذا الإطار فإن الصناعة المعلوماتية تشمل المهن والوظائف التي تهدف إلى إنتاج أو تشكيل أو تجهيز أو معالجة المعلومات، ومن ثم توزيعها أو بثها، وهي تضم خمسة أقسام رئيسة تتمثل في: التعليم، البحوث والتنمية، وسائل الإعلام والاتصال، آلات المعلومات، خدمات المعلومات.

ومن خلال ذلك نستطيع أن نخرج بالانطباعات التالية:

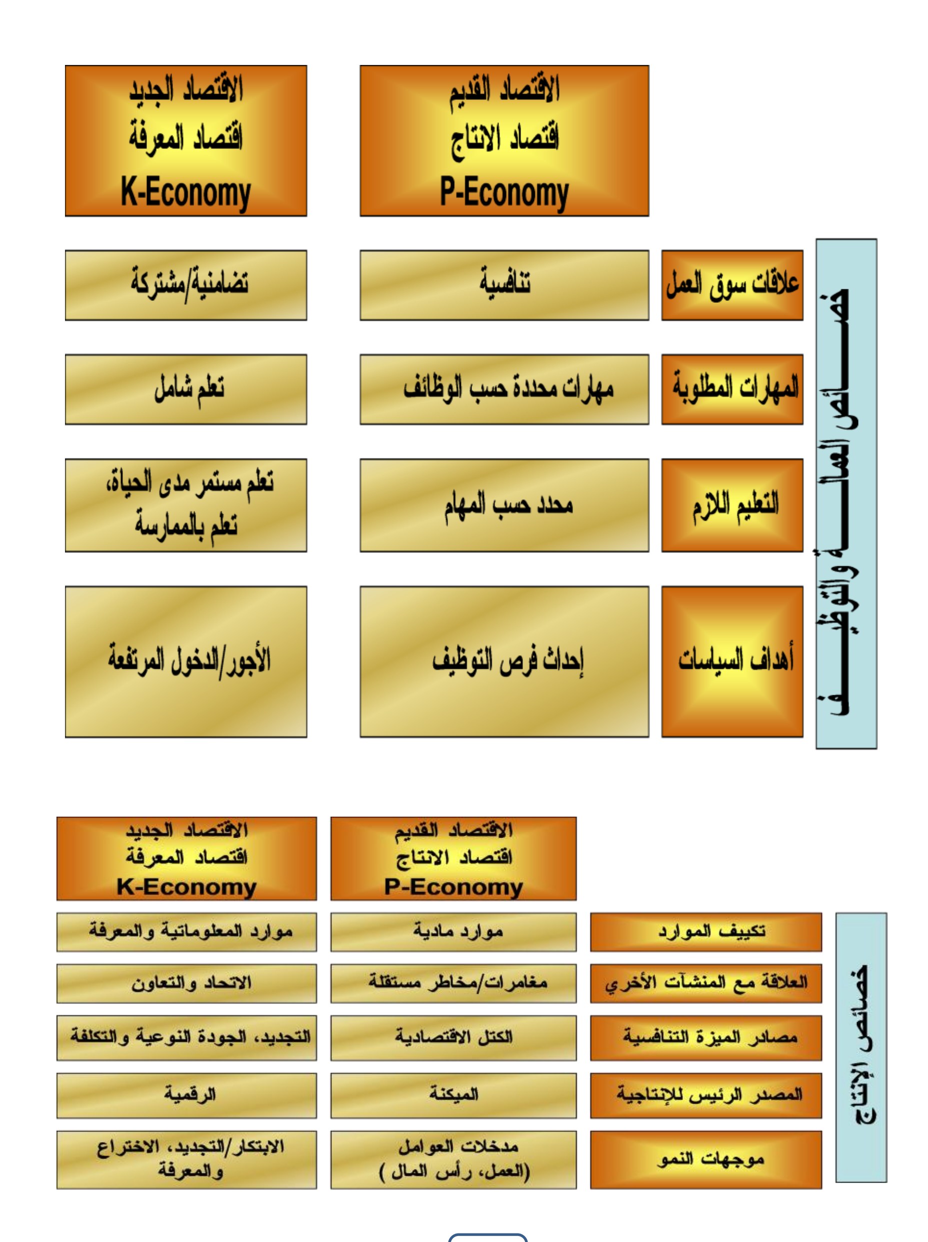
1- كثرة المعاني المرتبطة بكلمة المعلومات ، وذلك نتيجة لاستخدامها في مختلف مجالات الحياة المعاصرة .

2- البعد الاقتصادي للمعلومات بوصفها موردًا أو سلعة قابلة للتداول . إذ أن صناعة المعلومات لا تمثل في الوقت الراهن سلعة ثمينة فحسب ، بل إنها تمثل لب الاقتصاد العالمي والمصدر الرئيس للدخل القومي ، حيث ثبت أن قطاع المعلومات ينتج حوالي نصف الدخل القومي في الولايات المتحدة الأمريكية وحوالي 40٪ من الدخل القومي للدول الأوربية المتقدمة.

إذا كانت المعلومات مورداً ثرّياً ، ومعيناً لا ينضب ، فينبغي العمل على استثمارها وتنميتها وتوظيفها لخدمة التقدم في مختلف المجالات . ذلك أن المعلومات لا قيمة لها في حد ذاتها ، بل إن قيمتها الحقيقية تكمن في استخدامها من قبل الفئات المستهدفة. وبعبارة أخرى فلكي تكون المعلومات مفيدة فلابد أن يتحقق الاستثمار الأمثل لها من خلال معالجتها وتوظيفها في مشروعات التنمية وفي صنع القرارات . وهذا الاستثمار أو الاستخدام يتطلب تجهيز المعلومات في شكل منتجات أو خدمات من خلال الاستعانة بالتقنية ، وهذا هو لب الموضوع الذي تناوله الباحث في هذه الدراسة .

والشكل التالي يوضح أهم خصائص الاقتصاديات القديمة والحديثة [9]:





الاقتصاد الجديد
اقتصاد المعرفة
K-Economy
الاقتصاد القديم
اقتصاد الانتاج
P-Economy
خصـــائص العمالـــة والتوظيـــف
علاقات سوق العمل
تنافسية
تضامنية/مشتركة
المهارات المطلوبة
مهارات محددة حسب الوظائف
تعلم شامل
التعليم اللازم
محدد حسب المهام
تعلم مستمر مدى الحياة، تعلم بالممارسة
أهداف السياسات
إحداث فرص التوظيف
الأجور/الدخول المرتفعة
الاقتصاد الجديد
اقتصاد المعرفة
K-Economy
الاقتصاد القديم
اقتصاد الانتاج
P-Economy
خصائص الإنتاج
تكييف الموارد
موارد مادية
موارد المعلوماتية والمعرفة
العلاقة مع المنشآت الأخري
مغامرات/مخاطر مستقلة
الاتحاد والتعاون
مصادر الميزة التنافسية
الكتل الاقتصادية
التجديد، الجودة النوعية والتكلفة
المصدر الرئيس للإنتاجية
الميكنة
الرقمية
موجهات النمو
مدخلات العوامل (العمل، رأس المال)
الابتكار/التجديد، الاختراع والمعرفة

4-4 مجتمع المعلومات

مع أن التعريفات السابقة لمفهوم صناعة المعلومات تمثل اجتهادات لبعض الباحثين ، فهناك من يرى صعوبة وضع تعريف دقيق لهذا المفهوم، وذلك بسبب صعوبة تعريف مصطلح مجتمع المعلومات، فهو لا يزال غير واضح المعالم بشكل تام . وتوجد مجموعة من التعريفات التي تقرب مفهوم هذا المجتمع وطبيعته إلى الذهن ، **وذلك على النحو التالي** :

أ- التحول من مجتمع صناعي إلى مجتمع معرفي ، حيث المعلومات هي القوة الدافعة للأفراد والمسيطرة على المجتمع.

ب- المجتمع الذي ينشغل معظم أفراده بإنتاج المعلومات أو جمعها أو اختزانها أو معالجتها أو توزيعها .

ج- المجتمع الذي يعتمد في تطوره بصفة رئيسة على المعلومات والحاسبات وشبكات الاتصال التي تعمل على تجهيز المعلومات ومعالجتها وتسويقها.

د- المجتمع الذي تستخدم فيه المعلومات بكثافة كوجه للحياة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية .

هـ- المجتمع الذي يعتمد اعتماداً أساسياً على المعلومات الوفيرة بصفتها موردًا استثماريا وسلعة استراتيجية وخدمة ومصدرًا للدخل القومي ومجالاً للقوى العاملة.

ونتيجة لتلك التطورات أصبح من الطبيعي أن يطلق على العصر الحاضر عصر المعلومات، أو عصر ما بعد الثورة الصناعية ، حيث تحول المجتمع إلى المعلوماتية، ويمتاز هذا العصر بزيادة عدد القوى العاملة في قطاع المعلومات حيث وصل عددها إلى أكثر من 50٪ من مجموع القوى العاملة في الولايات المتحدة الأمريكية خلال التسعينيات الميلادية من القرن العشرين . كما يمتاز العصر المعلوماتي بالنظرة إلى المعلومات على أنها سلعة، وتوظيف الاتصالات بغرض تكوين شبكات تلبي احتياجات الأفراد المعلوماتية بغض النظر عن مواقعهم الجغرافية.

لقد صحب النقلة إلى المجتمع المعلوماتي نقلة حضارية متميزة تركت بصماتها واضحة على مسيرة التقدم الإنساني، وارتسمت بخصائص عديدة من أبرزها التحول من إنتاج السلع إلى إنتاج الخدمات ، حيث يشغل الفرد معظم وقته في التعليم والصحة والخدمات الاجتماعية وتحليل وتصميم النظم وبرمجة المعلومات وتجهيزها.

5-4 خصائص مجتمع المعلومات

يمكن تلخيص الخصائص التي يتسم بها مجتمع المعلومات المعاصر في النقاط التالية :

1- انفجار المعلومات، حيث أصبحت المؤسسات تواجه تدفقاً هائلاً في مصادر المعلومات، وذلك نتيجة لظهور التخصصات الجديدة والتطورات في المجالات العلمية والتقنية ، وتحول إنتاج المعلومات إلى صناعة . وتتمثل أبرز

مظاهر هذه الخاصية في النمو الكبير في حجم النتاج الفكـري ، وتشـتته، وتنـوع مصادره، وتعدد أشكاله ولغاته.

2- زيـادة أهميـة المعلومـات بوصـفها مـوردًا حيويًّـا اسـتراتيجيا، حيـث أصـبح للمعلومات قيمتها في الاقتصاد الوطني وخطط التنمية واتخاذ القـرارات وحـل المشكلات.

3- نمو المجتمعات والمنظمات المعتمدة على المعلومات: حيث أصبحت المؤسسات الحكومية والخاصة تعتمد على استخدام نظم معلومـات حديثـة بغـرض تحقيـق السرعة والدقة في إنجاز أعمالها وتحسين خدماتها .

4- بزوغ تقنيات المعلومات والنظم المتطورة: حيث أصبحت التقنيـات المعـاصرة تعتمد على الحواسيب بأنواعها في خزن المعلومات ومعالجتها واسترجاعها ، وتم التوصل إلى النظم الذكية والخبـيرة التـي تقـدم خـدمات متطـورة، وأخـيراً تـم التوصل إلى شبكة الإنترنت التي جعلت العالم قرية كونية صغيرة .

5- تعدد فئات المستفيدين: حيث يتميز مجتمع المعلومات بوجـود فئـات متعـددة تتعامل مع المعلومات، وتستفيد منها في دراساتها وأبحاثها.

6- تنامي النشر الإلكتروني: لقـد سـاعدت هـذه الخدمـة مؤسسـات المعلومـات على تحقيق فوائد عديدة مثل التغلـب عـلى مشـكلة الحيـز، وتقلـيص العمليـات الفنيـة، وخـزن الفهـارس والكشـافات والمستخلصـات والـدوريات وغيرهـا على أوعية إلكترونية.

7- تزايد حجم القوى العاملة في قطاع المعلومات: حيث زاد عدد العاملين في القطاع المعلوماتي بشكل سريع خاصة في الولايات المتحدة الأمريكية واليابان.

6-4 مؤشرات اقتصاد المعرفة

يمكن تصنيف مؤشرات إقتصاد المعرفة وفقاً لأربع فئات مختلفة وهي التالية:

1-مؤشرات العلم والتكنولوجيا

يمكن تحديد مؤشرات العلم والتكنولوجيا الآتية: البيانات المتعلّقة بالأبحاث والتنمية، وإحصائيات براءات الاختراع، والمنشورات العلمية، وميزان المدفوعات التكنولوجية ومؤشرات التخصصات العلمية والتكنولوجية:

ا) بيانات الأبحاث والتنمية

تُشكّل بيانات الأبحاث والتنمية المؤشرات الأساسية لإقتصاد المعرفة. النفقات المخصصة للأبحاث والتنمية وفريق العمل المستخدم لأعمال الأبحاث والتنمية.

ب) إحصائيات براءات الاختراع

براءة الاختراع هي حق احتكار مؤقت تمنحه الحكومة إلى مخترع مقابل نشر اختراعه لفترة محدودة ووفقاً لشروط معيّنة. **وتستخدم ثلاثة معايير رئيسية لتعداد براءات الاختراع:**

- التعدادات وفقاً للأولوية (البلد حيث تمّ تقديم الطلب الأول)تُظهر استراتيجية منح براءات الاختراع.
- التعدادات وفقاً لبلد إقامة المخترع تعكس القدرة التكنولوجية لبلد ما.

- التعدادات وفقاً لبلد إقامة مودع الطلب تمثّل التحكم بالاختراع.

ج) عدد البحوث العلمية المنشورة

د) ميزان المدفوعات التكنولوجية

ميزان المدفوعات التكنولوجية هو إجراء لعمليات نقل دولية للتكنولوجيا.

هذه تضمّ أربع فئات كبيرة:

- عمليات نقل التكنولوجيا: تملكيات براءات الاختراع والتراخيص.
- عمليات نقل التصميمات: تملكيات، تراخيص، امتيازات، ماركات أو موديلات.
- الخدمات التقنية، وهي تشمل دراسات تقنية ودراسات هندسية بالإضافة إلى المساعدة التقنية.
- الأبحاث والتنمية ذات الطابع الصناعي.

هـ) مؤشرات التخصصات العلمية والتكنولوجية

تستخدم وسائل مختلفة لتقييم التخصصات العلمية والتكنولوجية للدول من خلال بيانات البحوث وبراءات الاختراع إلخ، وغالباً ما تقدّم بيانات المنشورات والبراءات مؤشرات تخصص تعكس التخصصات الخاصة بالدول في المواد العلمية المختلفة.

2 – المؤشرات المأخوذة من البحوث حول تنظيم نشاطات الابتكار

يتمّ استطلاع رأى الشركات حول المواضيع الآتية:

- النفاذ إلى نتائج الأبحاث في الجامعات وفي المختبرات العامة.
- التواصل، الفعلي والمتوقع بين الأبحاث والتنمية والمهام الأخرى للشركة.
- دعم السلطات العامة والجماعية، والعوائق بوجه مردودية الابتكار.
- مدى وأثر الابتكار التكنولوجي في الشركة.
- العوامل التي تؤثر في نشاط الابتكار.

3– المؤشرات المتعلّقة بالموارد البشرية

هذه المؤشرات تسمح بتقييم المخزون والإستثمار في الرأسمال البشري.

أ- مخزون الرأسمال البشري .

- مستوى تدريب السكان .
- القياس المباشر للمهارات .
- قياس القيمة التجارية للرأسمال البشري

ب- الإستثمار في الرأسمال البشري

يمكن تقييم الإستثمار في الرأسمال البشري بالموارد المخصّصة للتدريب: المال والوقت، **وهي ترتكز على:**

- النفقات الإجمالية للتعليم، ونفقات التدريب المهني المخصّصة من قبل الشركات.

- الإستثمار بالوقت في الرأس مال البشري.

4- مؤشرات نشر تكنولوجيا المعلومات والإتصالات

4-7 مستلزمات الانطلاق إلى الاقتصاد الجديد

إن استمرار المعلومات والمعرفة بالانتشار في جل الأنشطة الرقمية التي تسود معظم قطاعات الأنشطة الاقتصادية بات يحتم ضرورة معاودة التفكير بهذا المورد الجديد الذي بدأ يحمل تأثيرات ملموسة على الآلة الاقتصادية العالمية والذي يميزه كون كثير من المجالات الاستثمارية، الصناعية والخدماتية التي خلقها هي ببساطة بدائل للنشاطات القائمة، كما أن الصناعات الجديدة، رغم أنها تتطلب استثمارات كبيرة في مراحلها الأولى، المرتبطة خصوصاً بميدان الأبحاث والتطوير العلمي، فإنها لا تتطلب في مراحلها اللاحقة إنفاقاً استثماريا كبيراً أو درجة عالية من تشغيل اليد العاملة، مقارنة بصناعات تقليدية، كصناعة السيارات مثلاً، مما يجعل هذا النشاط من أنسب الأنشطة لدول الخليج العربي.

1- إعادة هيكلة الإنفاق العام وترشيده

ويرى الباحثون أن من مستلزمات الانطلاق في الاقتصاد الجديد إعادة هيكلة الإنفاق العام وترشيده، وإجراء زيادة حاسمة في الإنفاق المخصص لتعزيز المعرفة ابتداء من المدرسة الابتدائية وصولاً إلى التعليم الجامعي، مع توجيه الاهتمام لمراكز البحث العلمي. وتجدر الإشارة هنا إلى أن إنفاق الولايات المتحدة في ميدان البحث العلمي والابتكارات يزيد على إنفاق الدول المتقدمة الأخرى مجتمعة، مما يساهم في جعل الاقتصاد الأمريكي الأكثر تطوراً ودينامية في العالم، فقد بلغ إنفاق الدول

الغربية في هذا المجال 360 مليار دولار في العام 2000م، وكانت حصة الولايات المتحدة منها 180 ملياراً.

2- تطوير رأس المال البشري

وثاني هذه المستلزمات العمل على خلق وتطوير رأس المال البشري بنوعية عالية، وعلى الدول خلق المناخ المناسب للمعرفة، ويعتبر رأس المال الفكري لمؤسسة كالمعرفة لدى الموظفين والقدرة العقلية والإبداع بالإضافة إلى قدرتهم المستمرة على تطوير تلك العمليات مصدرا للفائدة التنافسية ويوجد الآن دليل واضح على أن العنصر غير الملموس لقيمة التكنولوجيا المتقدمة يفوق القيم الحقيقية لموجوداتها الحسية كالأبنية والمعدات.

3- التوازن بين المعرفة والموارد

لقد انتقل التوازن بين المعرفة والموارد بالنسبة للبلدان التي هي في طليعة الاقتصاد العالمي نحو المعرفة التي أصبحت العامل الأكثر أهمية في تحديد مقياس الحياة أكثر من الأرض والأدوات والعمل ، فمعظم الاقتصادات المتقدمة تكنولوجيا اليوم أساسها المعرفة ، وقد عرف الاقتصاد الكلاسيكي خلال المئتين عام الماضية عاملين أساسين للإنتاج فقط هما العمل ورأس المال. أما المعرفة الإنتاجية والتعليم والرأسمال الفكري فقد اعتبرت عوامل خارجية تقع خارج النظام ، لكن نظرية النمو الجديدة ترتكز على العمل والمعرفة بصورة محورية من النظام الاقتصادي الحالي .

4- إدراك أهمية اقتصاد المعرفة

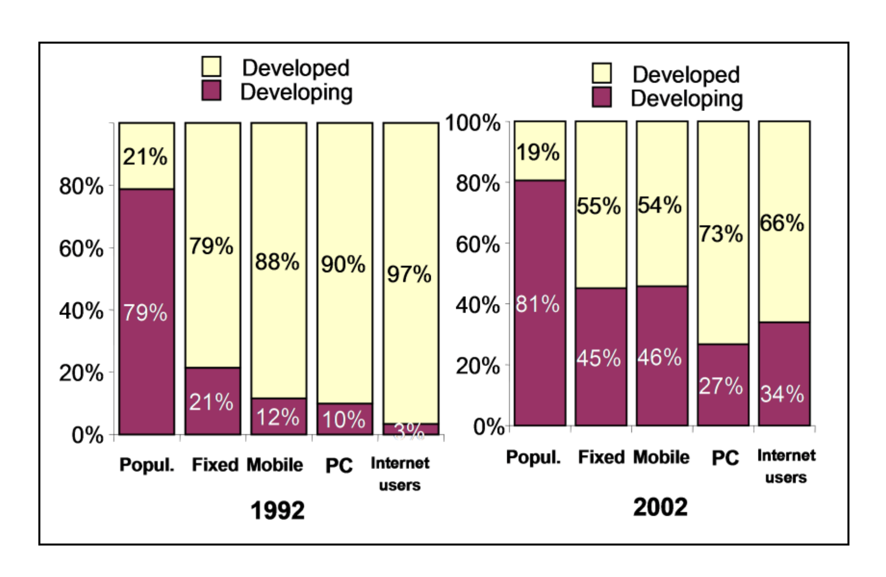
أهم هذه المستلزمات، هي إدراك المستثمرين والشركات لأهمية اقتصاد المعرفة، والملاحظ أن الشركات العالمية الكبرى العابرة للقوميات، تساهم في تمويل جزء من تعليم العاملين لديها، ورفع مستوى تدريبهم وكفاءتهم، وتخصص جزءاً مهماً من استثماراتها للبحث العلمي والابتكار.

8-4 الدول النامية واقتصاد المعرفة

إن السؤال الذي يطرح نفسه بحدّة هو: أين نحن، كمجتمعات عربية، من هذا التطور العاصف للعلوم والتكنولوجيا، من هذا الاتساع الهائل لنطاق المعرفة ودورها؟! من الواضح أن مجتمعاتنا لم تدخل بعد (اقتصاد المعرفة). فنحن لانزال في موقع المتلقي السلبي، لا المنتج، لثمار وإنجازات الثورة العلمية التكنولوجية في كل مراحلها، ولا تزال على مسافة سنوات ضوئية عن مرحلتها الأخيرة المتمثلة بثورة الاتصالات والمعلوماتية (غير أن ذلك لا يجعلنا بمنأى عن آثارها السلبية). إن مجتمعاتنا لاتزال في بدايات الدخول حقبة (المرحلة الصناعية) بمفهومها المتطور، في حين أن الدول المتطورة أصبحت في قلب ما يسمى (مرحلة ما بعد الصناعة). وهذا ما يضاعف الهوّة بيننا وبينها، ويزيدها عمقًا واتساعًا. إن ثقافة التغيير والتأقلم مع متطلبات التطور المعرفي لم تصل إلى مجتمعاتنا بعد. إننا بحاجة ماسّة إلى إعادة النظر في مقاربتنا لمفهوم (المعرفة)، وفي وعينا لحقيقة أن دخولنا (اقتصاد المعرفة) هو السبيل الوحيد لنجاحنا في مواجهة تحديات العصر ولاحتلال موقع لائق بين الأمم.

وهكذا بدأت الدول المتقدمة والنامية على حد سـواء بـالتحول إلى مجتمعـات معلوماتية، حيث استطاعت تطوير صناعة المعلومات ، وتشجيع الاستثمار في هـذه الصناعة ، وتصميم نظم معلوماتية تدفع بمشروعات التنمية خطوة نحـو الأمـام. ونما دور صناعة المعلومات في تعزيز الاقتصـاد العـالمي، وازدادت عمليـة الإنفـاق على صناعة المعلومات بشكل مذهل، حيث قدرت الاسـتثمارات العالميـة في مجال هذه الصناعـة بـ 500 بليـون دولار، بزيادة سنـويـة تقـدر بـحـوالي 20٪.

وإذا كانت الدول المتقدمة تجني ثمرة المجتمع المعلوماتي، فإن الدول العربية لا تزال تسعى في حدود إمكاناتها المتواضعة للحاق بالركب، ويكاد اهتمام معظـم الأقطـار العربية بصـناعة المعلومـات يتركـز حـول صـناعة الـبرامج والاتصـال بشـبكات المعلومـات، والتوجـه نحـو صـناعة الإلكترونيـات الدقيقـة وأجهـزة الحواسـيب من خلال الاستيراد الخارجي وعمليات التجميع لمكونـات هـذه الأجهـزة. أمـا فـيما يتعلق بصناعة الإلكترونيات الدقيقة وأجهزة الحاسبات فهي قائمة على الاستيراد، أو على عملية تجميع فرديـة بعـد اسـتيراد المكونـات مـن الأسـواق العالميـة، ولـذا لا يمكن القول إن العالم العربي يحظى بصناعة حقيقية للمعلومات بمفهومها العام، إلاّ أن الفجوة الرقمية بين العالم المتقدم والعالم النامي تضيق وهذا ما يظهره الشكل التالي [8]:



5- التخطـيـط الاسـتراتيجي للنهضـة المعلوماتيـة والأمـن الاقتصادي

5-1- تحديد المفاهيم الأساسية لعملية التخطيط (الإطار الاستراتيجي)

المرحلة الأولى في التخطيط الاستراتيجي هي تحديد المفاهيم الأساسية لعملية التخطيط وتسمى أيضاً الاستراتيجية العامة أو الإطار الاستراتيجي أو أسس الفاعلية والنجاح وهى الرؤية والرسالة والقيم والأهداف [10].

5.1.1 الرؤية

الرؤية تصف مستقبل الدولة أو المنظمة، وماذا تريد أن تكون بعد فترة زمنية محددة. وهذه الرؤية يجب أن تكون واضحة لجميع الأفراد، فالرؤية هي صورة ملهمة وإيجابية للمستقبل، أو في كلمة واحدة "الرؤية هي الطموح".

" وطن رائد ومتميّز في تحقيق الأمن الاقتصادي في ظل مجتمع المعلوماتية واقتصاد المعرفة".

☐2.1.5 **الرسالة** (أو المهمة)

الرسالة أو المهمة هي الدور الأكبر الذي يعيش الإنسان من أجل تحقيقه في الحياة، فالرسالة هي الغاية والمجال الذي سيتميز فيه، وتتضمن الرسالة أهدافا عامة يمكن تحقيقها في ظل الموارد الحالية، أو في كلمة واحدة "الرسالة هي الحلم الحقيقي".

فوائد وجود الرسالة:

1ـ تعمل على توحيد الجهود لتحقيق الأهداف الشاملة.

2ـ تحدد المعيار الذي يستخدم في تخصيص الموارد بين الاستخدامات البديلة.

3ـ تسهل عملية اتخاذ القرارات لوجود مرشد واضح لها.

4ـ تحدد اتجاهات التوسع والنمو.

5ـ تساعد على تصميم وسائل إعلانية تركز على نواحي القوة.

6ـ تشعر العاملين بجدية الإدارة العليا وإصرارها على تحقيق أهداف معينة.

المكونات الرئيسية للرسالة :

1ـ **النشاط**: على الدولة أو المنظمة أن تحدد بوضوح طبيعة النشاط الذي تعمل به، حتى تسترشد بذلك في كل قراراتها.

2ـ **العملاء**: هم مجموعة الأشخاص والمنظمات الذين يمثلون المستفيدين الحاليين والمرتقبين لما تقدمه الدولة أو المنظمة من سلع وخدمات.

3ـ **السوق**: تحديد السوق هو بالتالي تحديد لحلبة المنافسة التي علي الدولة أو المنظمة أن تتصارع فيها مع مجموعة بذاتها من المنافسين.

4ـ **إدراك الإمكانيات**: المهم هو إدراك ما يمكن أن تعتمد عليه الدولة أو المنظمة من نقاط قوة تساعدها في الفوز على المنافسين.

5ـ **التكنولوجيا**: يجب تحديد المستوى التكنولوجي الذي سوف يعتمد عليه وذلك في إطار التكلفة والعائد والجودة.

6ـ **مجال النشاط والنمو**: المنطقة الجغرافية التي يشملها النشاط.

7ـ **الإطار الأخلاقي**: والإطار الأخلاقي يبين الالتزام الأدبي نحو البيئة والمجتمع المحلي والعالمي والإنساني عمومًا.

مواصفات مضمون بيان الرسالة:

حتى تؤدي الرسالة الوظيفة والغاية المرجوة منها، لا بد أن يتم مراعاة بعض المواصفات والمعايير عند إعداد مضمون بيان الرسالة، **ومن أهمها :**

1- **يحدد الغاية من الوجود** : إن فهم الغاية والتعرف عليها مهم جداً للقرارات التي يتم اتخاذها، وبدون وجود الغاية ستواجه الدولة أو المؤسسة بعض العقبات والصعوبات في نشر نشاطاتها والتعريف بها.

2- **يصف آليات العمل** : يجب ان يوضح مضمون بيان الرسالة كيف ستحقق الدولة أو المؤسسة غاياتها، فمثلاً تصميم برامج أو خدمات أو نشاطات هي من آليات العمل التي يتم اتباعها لتحقيق الغايات .

3- **يحدد الفئات المستهدفة** : يجب تحديد الفئات المستهدفة بحسب الغايات المرجوة .

4- **يصف القيم** : المجتمع يهتم بالقيم التي تنطلق منها الدولة في تقديم خدماتها للفئات الذين تستهدفهم، وقد تكون هذه القيم دينية أو إنسانية أو فكرية... الخ.

5- **مضمون مركَز ومختصر وواضح** : إن تركيز مضمون بيان الرسالة وجعله محصوراً في جوانب واضحة يساعد في تكوين صورة واضحة عنها لدى المجتمع والاختصار في مضمون الرسالة يساعد على سهولة حفظه أو تذكره من قبل المجتمع. ولا بد ان تتم صياغة بيان الرسالة بلغة واضحة وبسيطة ولا تحتمل التأويل ولا يكتنفها الغموض .

ونظراً لخصوصية مضموني الرؤية والرسالة، فإنهما تمثلان "البوصلة "لكافة جهود ونشاطات الدولة أو المؤسسة وتوجهاتها. فأهداف الدولة يجب أن تعبر عن رسالتها، والخطة الاستراتيجية تأتي بأهداف استراتيجية تستجيب لرسالة الجمعية، وكذلك النشاطات والخدمات يؤدي تطبيقها إلى إحداث آثار وتغييرات في المجتمع تجد صداها في رسالة الدولة. فأي شيء تقوم به الدولة يجب أن يؤدي بالضرورة إلى تحقيق رسالتها وبالتالي رؤيتها .

ومن الأخطاء الشائعة، اعتبار أن الرؤية والرسالة ثابتين لا يمكن تغييرهما أو تعديلهما، وعلى العكس من ذلك فإنه من الضروري أن تراجع الرؤيا والرسالة دوريّاً وكلما اقتضت الحاجة إلى ذلك وأن تعدلهما أو تغيرهما إذا ما طرأت أمور مستجدة عليهما. ولكن تجدر الاشارة على أن الرؤية، وبحكم طبيعتها المستقبلية

يمكن أن تتسم بالديمومة أكثر من الرسالة. ومن العرض السابق واستعراض المواصفات لمضمون الرسالة ، **فيمكن اعتبار الرسالة كما يلي:**

" تحقيق وتطوير الأمن الاقتصادي للوطن وللمواطن، من خلال تنمية واستثمار الموارد البشرية المادية والتحول إلى اقتصاد المعرفة، والتحلي بالقيم الأخلاقية والمبادئ السامية".

☐3-1-5 **القيم**

القيم هي التي تمثل روح وجوهر وسلوكيات الأفراد والمجتمع، ويستمد المجتمع قيمه من المبادئ السامية للدين الإسلامي الذى يحض على مكارم الأخلاق، ويستمدها أيضاً من القيم والتقاليد العربية الأصيلة وغير ذلك من مكارم الأخلاق والتي تضفي السعادة والرضا والقناعة على النفس، وتغذّى الروح بالقيم الروحيّة السامية كما يتغّذى الجسد بالأشياء الحسية، وبالتالي يصل الإنسان إلى السعادة الحسيّة والروحية. ويظهر في الجدول التالي تلخيصاً لما يمكن أن نعتبره قيمنا الأساسية:

الاستقامة	الإخلاص	المصداقية	التعاون	العزم
الأمانة	التفوق	القناعة	العمل كفريق	الشفافية
الطموح	الولاء	الواجب	الأثرة	المثابرة

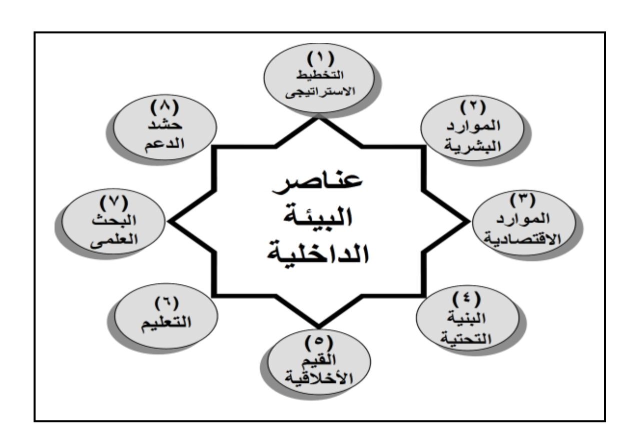
5-2- **التحليل البيئى** (SWOT Analysis)

كلمة سوات SWOT هي اختصار لأربعة مفردات هي: القوة Strength ، الضعف Weakness ، الفرص Opportunity ، التهديديات Threats . ويبدأ تطبيق هذا التحليل، باستخدام أسلوب العصف الذهني لمجموعة مختارة

من المهتمين وذوي العلاقة بالتخطيط لقضية ما. ومن ثم يتم تحديد البيئة الداخلية والبيئة الخارجية، حيث أن البيئة الداخلية تتمثل في نقاط القوة ونقاط الضعف بينما البيئة الخارجية تتمثل في الفرص والتهديدات.

1.2.5 تحليل البيئة الداخلية

يجب التركيز على العناصر المختلفة للبيئة الداخلية وهي: التخطيط الاستراتيجي، الموارد البشرية، القيم الأخلاقية، التعليم والبحث العلمي والتقنية الموارد الاقتصادية، البنية التحتية، خدمات البيانات والمعلومات، ودعم القطاع الوطني والقومية الاقتصادية، وهذه العناصر موضحة في الشكل التالي:



والجدول الآتي يوضح عناصر القوة والضعف في البيئة الداخلية:

العناصر	نقاط القوة	نقاط الضعف
1. التخطـــــيط الاستراتيجي	1- استعداد ودعم الإدارة العليا والمسئولين	1- ضعف آثار الخطط الاستراتيجية القومية 2- تجميل الظاهر وتجاهل الحقائق السلبية
2. الموارد البشرية والتدريب	2- وجود الكفاءات الإدارية والفنية وفرة ورخص سعر القوى البشرية- 3	3- ضعف أو عدم جدية التدريب
3. القيم الأخلاقية	4- الوازع الديني الإيجابي	5- ظهور بعض العادات الغير أخلاقية
4. التعليم والتدريب	5- وجود الرغبة للتعلم 6- تشجيع الدولة 7- رصـــد الميزانيـــات الضرورية	6- ارتفاع نسبة الأمية 7- ضعف مستوى التعليم الأساسي والجامعي 8- عدم مناسبة مخرجات التعليم لاحتياجات السوق
5. المـــــوارد الاقتصادية	8- وفرة رؤوس الأموال 9- وفرة المواد الخام والطاقة 10- الموقع الجغرافي المتميز والجاذب	9- الاستثمار خارج الوطن 10- عدم تشجيع الاستثمار المحلى والأجنبي 11- تركيز الاعتماد على الموارد المادية دون البشرية
6. البنية التحتية	11- وجـــود الميزانيـــات الضرورية	12- ضعف البنية التحتية وعدم التحديث المستمر لها
7. البحث العلمي	12- وجود الكفاءات العلمية 13- وجود المؤسسات البحثية 14- توفر الميزانيات المالية	13- نقص البحوث وعدم توجيهها لخدمة المجتمع 14- المناخ السلبى للبحث العلمي 15- عدم أو ضعف نقل وتوطين التقنيات المتقدمة
8. حشد الدعم	15- توفر الأسواق المحلية 16- وحـــدة اللغـــة والـــدين والعادات والتقاليد 17- الوحدة الوجدانية للشعوب العربية والإسلامية	16- عقدة السلع الأجنبية 17- التبعية للدول الأجنبية 18- الخلافات السياسية العربية وانعكاساتها السلبية 19- العزوف عن التبادل التجاري البيني بين الدول العربية

5-2-2 تحليل البيئة الخارجية

يمثّل الجدول التالي الفرص والتحديّات الرئيسية التي تواجه المجتمع كتحليل للبيئة الخارجية والظروف العالمية المحيطة:

الفرص	التحديات
1. استقطاب خبرات إدارية وفنية عالمية 2. فتح أسواق عالمية جديدة 3. الدخول في تعاون مع شراكات دولية 4. المشاركة في الأسواق والمعارض العالمية	1. المنافسة العالمية الشرسة 2. شروط معاهدة التجارة العالمية الحرة 3. احتكار بعض التقنيات ذات القيمة المضافة العالية 4. الفجوة التكنولوجية 5. التآمر الأجنبي

3-5 الأهداف الاستراتيجية

يجب أن تركّز الأهداف الاستراتيجية إلى إجراء معالجات جذرية للعديد من السلبيات والاختناقات التي تواجه مسيرة النهضة الاقتصادية والمعلوماتية الشاملة. هذا فضلاً عن توفير مناخ وبيئة مشجعة وملائمة لنهضة الاقتصاد الوطني وإيجاد وضع تنافسي أفضل للمنتجات في الأسواق المحلية والإقليمية والعالمية وفي اطار المستجدات السائدة والمستجدّة في عالم اليوم. **ويمكن أن نوجز أهم الاستراتيجيات في اتجاه الدعائم الرئيسية التي يمكن أن تقوم عليها النهضة وهي:**

1- وضع الخطة الاستراتيجية:

وضع الخطة الاستراتيجية التي توفر تفهماً مشتركاً حول الأهداف والإنجازات التي تسعى الدولة والمنظمات إلى تحقيقها، مع تركيز كافة الجهود لتحقيق أهداف النهضة المعلوماتية وتحقيق الأمن الاقتصادي والتحول إلى اقتصاد

المعرفة. وعزم وإصرار واقتناع القيادات العليا ومؤسسات المجتمع بضرورة تضافر الجهود نحو تفعيل الاستراتيجية.

2- تنمية الموارد البشرية:

تنمية كفاءة الموارد البشرية والارتقاء بقدراتها والاهتمام بالتدريب المستمر المتواصل على مستوى العاملين وعلى مستوى القطاعات المختلفة ككل للارتقاء بقدرات ومهارات العاملين بما يواكب النمط التقني السائد في عالم اليوم.

3- تعميق القيم الأخلاقية:

خلق وتعميق المبادئ والقيم الأخلاقية السامية التي يدعوا إليها الدين الإسلامي الحنيف والتقاليد العربية العريقة، وسن القوانين واللوائح والتشريعات التي تضمن التمسك والتحلي بهذه القيم لا كشعارات ولكن كواقع تطبيقي.

4- النهوض بالتعليم والبحث العلمي والتقني:

تحديث كافة البرامج التعليمية بحيث تصل إلى المستويات العالمية في المستوى وفي الاعتماد الأكاديمي، وكذا برامج البحث العلمي في جميع مؤسسات الدولة بما يساهم في النهضة الاقتصادية الشاملة ونقل وتوطين التكنولوجيا ذات القيمة المضافة العالية والضرورية للتحول إلى اقتصاد المعرفة.

5- توفير واستقطاب الموارد الاقتصادية:

توفير واستقطاب التمويل الداخلي والخارجي لتلبية احتياجات القطاعات المختلفة، توفير الطاقة بكل أنواعها والتي تشمل الطاقة النووية، تحقيق الاستفادة

المثلي من الامكانات والقدرات المتاحة بالقطاع الصناعي والزراعي والتجاري والخدمي لتشغيل الطاقات العاطلة.

6- تدعيم البنية التحتية:

القيام بعمليات الاصلاح والتجديد والتحديث في البنيات الأساسية خاصة في مجال الطرق والاتصالات والكهرباء والمياه والصرف الصحي وفي تحسين بيئة العمل والإنتاج وبما يضمن الكفاءة العالية لهذه الخدمات الأساسية.

7- توفير خدمات البيانات والمعلومات والمعرفة:

توفيرها البيانات والمعلومات والتأكد من دقّتها، والتي تحتاجها القطاعات المختلفة وإنشاء المراكز المتخصصة للمعلومات وربطها بشبكة الإنترنت على المستوى الداخلي والخارجي، ودعم المعارف وبناء المهارات المعرفية.

8- دعم القطاع الوطني والقومية الاقتصادية:

خلق وتعميق روح القناعة لدى المسئولين والمواطنين بأهمية وجود نهضة معلوماتية واقتصادية وطنية قادرة على تلبية احتياجات المجتمع، لتحقيق النمو والتطور المنشود، وكذا القناعة بأهمية وضرورة التكتل الاقتصادي العربي والقومية الاقتصادية العربية والاسلامية.

4-5 مرحلة مراجعة الإطار الاستراتيجي

وهي المرحلة الثالثة من مراحل التخطيط، وتتمثل هذه المرحلة في استخدام نتائج مرحلة تحديد الواقع ومطابقتها مع الإطار الاستراتيجي بهدف التعرف

على مدى انسجام الواقع مع الأطر الاستراتيجية. وتساعد هذه المرحلة في التعرف على مدى استجابتها لأطرها الاستراتيجية وتحديد

الأمور التي بحاجة إلى جهد واهتمام وتركيز للوصول إلى تحقيق كامل الأطر الاستراتيجية. كما تساعد هذه المرحلة في التعرف على التعديلات اللازم ادخالها على الأطر الاستراتيجية، فمثلاً تحقيق وتنفيذ بعض البرامج أو النشاطات قد يقتضي اجراء بعض التعديلات على الرسالة والخطة الاستراتيجية . ومن ثم إجراء تحليل يسمى "تحليل الفجوة " وهو تحليل يستخدم للتعرف على الفجوة الفاصلة بين الواقع الحالي وبين التصور للمستقبل، للعمل على سد هذه الفجوة .

6- الاستنتاجات

1- إن التصور للأمن الاقتصادي المؤدي للأمان والراحة النفسية للمجتمعات ينتظم في ثلاث دوائر، أولها تبدأ من الفرد، أما الدائرة الثانية هي دائرة المجتمع والدائرة الثالثة هي الدولة. ومن خلال هذه الدوائر الثلاثة توضع الوسائل والأساليب المفضية إلى تحقيق الأمن الاقتصادي الذي هو جزء مما يعين الإنسان على القيام بمهمته وأداء رسالته في الحياة. لذلك امتن المولى عز وجل على الناس بنعمتي الأمن من الجوع والأمن من الخوف حين دعاهم إلى عبادته **فقال:** "فَلْيَعْبُدُوا رَبَّ هَذَا الْبَيْتِ الَّذِي أَطْعَمَهُم مِّن جُوعٍ وَآمَنَهُم مِّنْ خَوْفٍ ."

2- إن تنمية منظومة وطنية متطورة لتقنية المعلومات في المملكة أصبح مطلباً أساسياً لدعم وتعزيز مسيرة التنمية الاقتصادية والاجتماعية المستقبلية.

3- إن الثروة المادية المتمثلة في المواد الخام والثروات الطبيعية والآلات والأدوات وغيرها من مصادر النمو التقليدية، لم تعد هي الأساس في إحداث التنمية الاقتصادية ؛ بل إن المعرفة والتقنية والابتكار أصبحت المحدد الأساس للميزة النسبية والوسيلة الضرورية والحاسمة لتحقيق معدلات نمو عالية للاقتصاد الوطني وتحقيق الأمن الاقتصادي .

4- أصبح التحول إلى اقتصاد المعرفة المحرك الأساس لازدهار دول العالم على مدى العقود القادمة، وصار من الصعب على أي دولة أن تحقق معدلات نمو اقتصادي منشود خارج نطاق هذا الاقتصاد والسوق الموحد أو البقاء خارج إطاره.

5- إن التجديد والإبداع والابتكار في التقنية ، وتطوير الإنتاجية ، والمحافظة على مستويات فائقة من الجودة الكلية، هي عناصر معرفية هامة في منظومة الإنتاج الجديدة وحيوية للنمو الاقتصادي .

6- إن الدور المتعاظم للعلوم والتقنية والابتكار في النمو الاقتصادي والتنمية الشاملة في عالمنا المعاصر يقودنا إلى القول .. أن الدول التي ستنجح في تحقيق ميزة تنافسية في السوق العالمي الموحد ومن ثم تحقيق مكاسب اقتصادية (بل البقاء) في ظل تعاظم المنافسة على الصعيدين المحلي والدولي ، هي تلك التي تمتلك منظومة وطنية فاعلة للمعرفة والتقنية والابتكار قادرة على استثمار مواردها وقدراتها الذاتية أحسن استثمار من أجل الوصول إلى، وإنتاج "المعارف" بمختلف أنواعها ، ومن ثم تطويعها ونشرها واستخدامها في الأنشطة الاقتصادية المختلفة.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

1. المسند، صالح بن محمد ؛عريشي جبريل "نحو مكتبة وطنية رقمية للرسائل الجامعية المجازة من الجامعات والكليات السعودية." ندوة المكتبات الرقمية: الواقع وتطلعات المستقبل . الرياض(1-2 نيسان، 2017).
2. ميخائيل، موريس أبو السعد "النظم الرقمية وإسهاماتها في النهوض بخدمات المكتبات المتخصصة "مجلة الملك فهد الوطنية، مج6،ع2،(اكتوبر 2000- مارس2001).
3. المالكي، مجبل لازم." المكتبة الإلكترونية في البيئة التكنولوجية الجديدة " "مجلة الملك فهد الوطنية، مج8،(سبتمبر 2012- فبراير2014).
4. حسني عبدالرحمن الشيمي "نحن واللا ورقية" مجلة عالم الكتب. م11، ع1
5. المصدر السابق نفسه.
6. ماجد رجب حموك "المجلة العلمية عام 2014 ورقية أم إلكترونية" .
7. عبدالرزاق يونس. تكنولوجيا المعلومات .- عمان: المطابع التعاونية، 2017م ص44.
8. عماد عبدالوهاب الصباغ. "شبكات المعلومات بالألياف الضوئية "مجلة علوم، ع57، السنة الثامنة، 2015م ص ص42-43.
9. المصدر السابق نفسه ، ص42.

10. محمد فتحي عبدالهادي. مقدمة في علم المعلومات .- القاهرة : مكتبة الأنجلو المصرية، 2014م. ص19.
11. حمدي قنديل . إتصالات الفضاء .- القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب، 2020م. ص215.
12. أحمد بدر. المدخل إلى علم المعلومات والمكتبات .- الرياض : دار المريخ، 2011م ص81.
13. حمدي قنديل. إتصالات الفضاء (مصدر سابق ص41).
14. أحمد بدر. المدخل إلى علم المعلومات والمكتبات (مصدر سابق ص24).
15. حمدي حسن. مقدمة في دراسة وسائل وأساليب الإتصال .- القاهرة : دار الفكر العربي، 2013م، ص13.
16. خليل صابات. وسائل الإتصال نشأتها وتطورها .- القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية .- ط5، 2015م، ص31.
17. خليل صابات. وسائل الإتصال .. (مصدر سابق ص351).
18. سعود عبدالله الحزيمي. "وسائل الإتصال ودورها في خدمات المكتبات والمعلومات" مكتبة الإدارة ، م1، ع3، 2013م، ص24.
19. أنطوان بطرس . "هاتف في كل قرية" الكمبيوتر والإلكترونيات، م3، ع7، أيلول 2015م، ص26.
20. محمد محمد الهادي. تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، 1989، ص156.

21. ملف دخول الإنترنت للمملكة (الحلقة الثالثة) مجلة ARAB CHIP م2، ع3 2016م.

22. المصدر السابق نفسه. (انظر أيضًا) :

23. صباح محمد كلو. "تكنولوجيا البريد الإلكتروني ودورها في عملية تناقل المعلومات" نشرة المكتبات والمعلومات؛ مج2، ع2، 2016م. ص2-3.

24. هو نيكون، جيري. مبادئ INTERNET .- بيروت : دار الكتاب العربي 2019م.

25. عماد عبدالوهاب الصباغ ورشيد عبدالشهيد عباس . "النشر الإلكتروني. تطوره، آفاقه، ومشاكله في الوطن العربي". وقائع الندوة العربية الثانية للمعلومات .- تونس : 18-20 كانون الثاني 2000م .- ص ص108-132.

26. حسني عبدالرحمن الشيمي. نحن واللاورقية (مصدر سابق ص31).

27. حورية المالكي ،الإنترنت في العملية التعليمية، وزارة التربية والتعليم و التعليم العالي، الدوحة مايو 2001م.

28. أحمد حسين اللقاني ، د. علي الجمل ، معجم المصطلحات التربوية المعرفة في المناهج وطرق التدريس، الطبعة الأولى ،2013م ،القاهرة – مصر.

29. وزارة التربية والتعليم ،تكنولوجيا المعلومات ،للصف الأول الثانوي ،الفصل الدراسي الأول ، الطبعة الثالثة ، 2002م ،الدوحة – قطر.

30. عبدالله بن عبد العزيز الموسى ، استخدام تقنية المعلومات والحاسوب في التعليم الأساسي بالدول الأعضاء (المرحلة الابتدائية (، الرياض ،2000م.

31. علاء السالمي ومحمد النعيمي ،أتمتة المكاتب ، دار المناهج والنشر والتوزيع ، عمان – الأردن، 1419هـ.

32. عبدالله سعد العمري ، تكنولوجيا الحاسوب في العملية التعليمية ،مجلة دراسات في المناهج وطرق التدريس ، العدد الثالث والسبعون ، مصر – القاهرة ، سبتمبر2018م.